

RESPONSABILIDADE SOCIAL 2004

# SEMPRE MELHOR

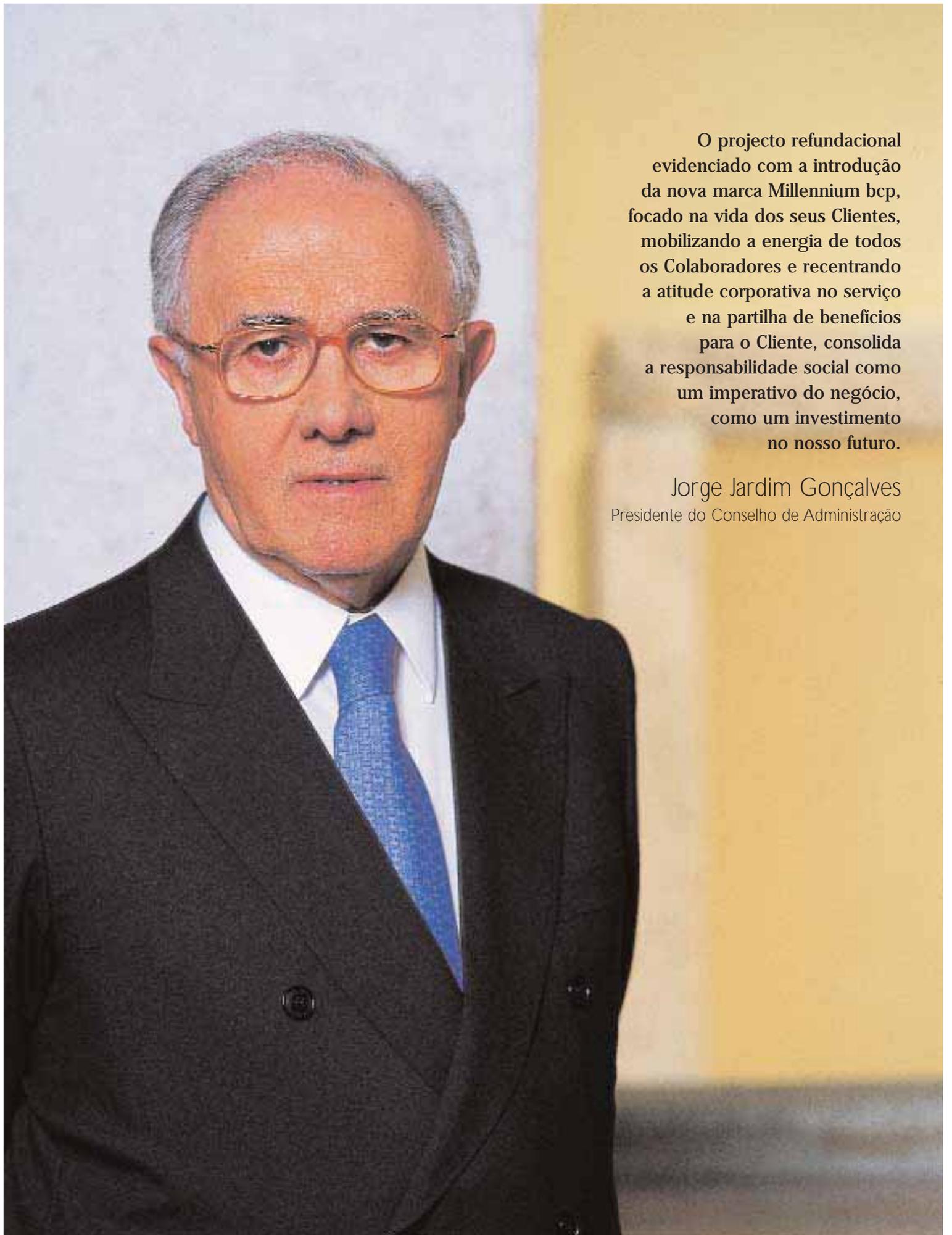
Millennium

bcp

A VIDA INSPIRA-NOS



## **Responsabilidade Social 2004**



O projecto refundacional evidenciado com a introdução da nova marca Millennium bcp, focado na vida dos seus Clientes, mobilizando a energia de todos os Colaboradores e recentrando a atitude corporativa no serviço e na partilha de benefícios para o Cliente, consolida a responsabilidade social como um imperativo do negócio, como um investimento no nosso futuro.

Jorge Jardim Gonçalves  
Presidente do Conselho de Administração

## A razão de ser deste Relatório

# Novas vias para a excelência

Fazer sempre melhor tem sido parte integrante da cultura de excelência do Millennium bcp, a qual, baseada numa agenda estratégica coerente, na liderança firme, na gestão de rigor e no esforço de inovação contínuo, contribuiu para consolidar o seu posicionamento como instituição de referência: pela qualidade, inovação e liderança tecnológica das suas propostas de valor, tanto a nível doméstico como nos outros mercados em que está implantado.

Assumindo o seu carácter empresarial, o Millennium bcp encontra a motivação para intervir no domínio social, na consciência de que o seu empenho em actividades de interesse social reforça a sua aceitação e o compromisso para com a Comunidade, mas também porque, para além do estrito cumprimento das obrigações legais, impõe a si próprio um comportamento socialmente responsável.

O projecto refundacional evidenciado com a introdução da nova marca Millennium bcp, focado na vida dos seus Clientes, mobilizando a energia de todos os Colaboradores e recentrando a atitude corporativa no serviço e na partilha de benefícios para o Cliente, consolida a responsabilidade social como um imperativo do negócio, como um investimento no nosso futuro.

A vida inspira-nos. O lema reconhece isso mesmo, porque, na verdade, a vida dos nossos Clientes é a nossa fonte de conhecimento; porque o nosso compromisso para com o Cliente é o de ser seu cúmplice no tempo e no espaço em que as suas necessidades financeiras se materializam; e porque a oferta comercial é desenhada, em última instância, em função dos sonhos que cada pessoa quer realizar e da sua vontade de se fazer acompanhar pelo Banco nos momentos-chave da sua vida.

Materializar a refundação do Banco é também institucionalizar a presença da Ética nas práticas de *corporate governance*, nas relações laborais, nas políticas ambientais e na política de concessão de crédito. Porque a criação de valor não pode ser alcançada exclusivamente por via da maximização do lucro a curto prazo, mas sim por uma visão permanentemente orientada

para o Cliente e por via de um comportamento socialmente responsável e consistente para com todas as partes envolvidas (*stakeholders*).

Fazer o balanço da nossa actividade, comunicar, prestar contas não resulta apenas de exigências legais. Deve ser um exercício permanente, com momentos de exame e balanço. Este relatório é uma dessas formas, e é o espelho daquilo que até agora foi, essencialmente, fruto do nosso pensamento e acção endógena. Daqui para a frente, caminharemos de forma a encontrar o engenho que permita conjugar o nosso passado e presente, e sobretudo a nossa visão, com os elementos exógenos que, agregados, nos levem a um crescimento e desenvolvimento sustentáveis.

As responsabilidades do Millennium bcp são mais amplas do que as exigidas por lei, uma vez que as suas acções exercem impactos a longo prazo em várias vertentes: ao nível dos investimentos realizados, produtos criados, apoios concedidos e comportamentos implementados. A responsabilidade social faz parte da cultura e identidade do Millennium bcp desde a sua constituição, tendo o Banco desde sempre valorizado a função social como componente integrante da sua missão, quer no plano interno, quer no exercício da responsabilidade social na Comunidade em que se insere, desenvolvendo acções de foro social e comunitário, contribuindo desta forma para a melhoria das condições de vida e para a inclusão cultural.

Desde sempre o Millennium bcp atribuiu uma importância primordial ao investimento em activos intangíveis – valor do capital humano e do conhecimento, fidelização das bases de Clientes, valor das tecnologias, *software* e bases de dados, segurança dos sistemas de informação, qualidade e inovação, *know-how*, reputação das marcas, entre outros –, face ao reconhecimento da sua capacidade de geração e manutenção de vantagem competitiva, garantes da actividade e sustentabilidade da empresa e da continuidade dos negócios no longo prazo.

As novas formas de pressão social e de mercado, fruto do fenómeno da globalização, têm vindo progressivamente a induzir mudanças nos valores e no horizonte da actividade das empresas. Tem vindo a consolidar-se a noção de que as empresas podem e devem assumir na sociedade um papel mais amplo, transcendendo a sua vocação básica de criação de riqueza.

A empresa de hoje deve preocupar-se com a minimização dos impactes ambientais e sociais da sua acção. Correspondendo a esta dinâmica, as empresas passaram a encarar a sua intervenção na Comunidade, não apenas como uma obrigação social e moral, estreitamente conotada com acções de mecenato ou filantropia, mas também por razões de ordem estratégica e de sustentabilidade a longo prazo.

Para se considerar «sustentável» o desenvolvimento humano e «socialmente responsável» a empresa, não se pode continuar a esquecer as responsabilidades para com a Família. É fundamental compatibilizar a vida profissional com a vida familiar, pois não faz sentido que se excluam ou entrem em conflito. Tem-se posto em risco a estabilidade familiar, a educação das novas gerações e a própria possibilidade de uma autêntica realização pessoal – tudo isto com enormes custos sociais (e também económicos). A sociedade e a empresa têm de se tornar «familiarmente responsáveis», e o seu futuro depende das soluções concretas que consigamos encontrar para corrigir o percurso. Procuraremos dar o nosso contributo.

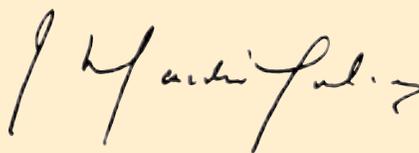
Em termos globais assiste-se a uma consciencialização progressiva para as questões da sustentabilidade como fonte de novas oportunidades e imperativo de gestão estratégica, permitindo às organizações tornar-se, ao mesmo tempo, economicamente viáveis, socialmente responsáveis e ambientalmente seguras. Os apelos internacionais neste sentido têm múltiplas origens: Nações Unidas, Banco Mundial e Comissão Europeia têm vindo a desenvolver trabalho nesta matéria e estão a dar ênfase crescente às variáveis intangíveis, responsáveis por grande parte do valor das empresas.

Os principais bancos internacionais têm vindo a desenvolver estratégias de sustentabilidade, que passam por uma divulgação interna do conceito e sua aplicação no negócio e pela criação de procedimentos e produtos que promovam a sustentabilidade à escala mundial. Esta abordagem permite, assim, uma valorização da entidade financeira, não só pela incorporação na gestão de novas variáveis de risco, mas também pela identificação de novas oportunidades ainda por explorar.

O Millennium bcp reconhece o sector financeiro como um dos actores principais da sustentabilidade, e assume a mais-valia que uma abordagem deste âmbito pode trazer para os seus investidores e accionistas, dado que um enfoque numa perspectiva de criação de valor para o accionista a longo prazo exige um desempenho e um perfil de risco, de rentabilidade e de solidez patrimonial comparativamente superiores aos dos restantes competidores, para além das vantagens que representa para os restantes *stakeholders*. Dada a relevância que assume no mercado português, o Millennium bcp reconhece a importância do papel que pode exercer enquanto actor da sustentabilidade, influenciando a sua incorporação na actividade empresarial portuguesa e promovendo o seu conhecimento e valorização junto de outras empresas e dos seus *stakeholders*. Importa aqui referir a participação do Millennium bcp como membro fundador da RSE Portugal (Associação Portuguesa para a Responsabilidade Social das Empresas) e do Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BCSD Portugal), e ainda destacar a recente adesão do Banco, com estatuto de 'Organizational Stakeholder', à organização Global Reporting Initiative, cuja missão é desenvolver e divulgar globalmente directrizes para a elaboração de relatórios de sustentabilidade. Tendo como referência estas directrizes, o Millennium bcp compromete-se a elaborar uma estratégia de sustentabilidade durante o ano de 2005, propondo-se agora apresentar o seu primeiro Relatório de Sustentabilidade.

Este é um primeiro esforço para a compilação de numerosos elementos dispersos. Recolheu-se e sistematizou-se a informação disponível, analisou-se a obra realizada, iniciou-se o diálogo com várias áreas internas e também com entidades externas já comprometidas com a temática da responsabilidade social.

Podemos orgulhar-nos do muito que já foi feito, mas tomámos também consciência de limitações que queremos superar. Por tudo isto, este relatório é para o Millennium bcp um marco histórico, cumprindo manifestar aqui o nosso reconhecimento a todos os que de alguma forma para ele contribuíram.



## [ índice ]

páginas 03/04 [ A razão de ser deste relatório ]

páginas 06/21 [ A empresa e a sua responsabilidade ]



- O que é para nós a Responsabilidade Social da Empresa
- A empresa

páginas 22/43 [ O meio envolvente ]



- O Cliente
- No sector financeiro
- Os fornecedores
- O ambiente

páginas 44/81 [ A empresa, sociedade ]



- Características fundamentais
- Ética empresarial
- O governo da empresa
- Relações com investidores
- Organizações em que participa
- Colaboradores

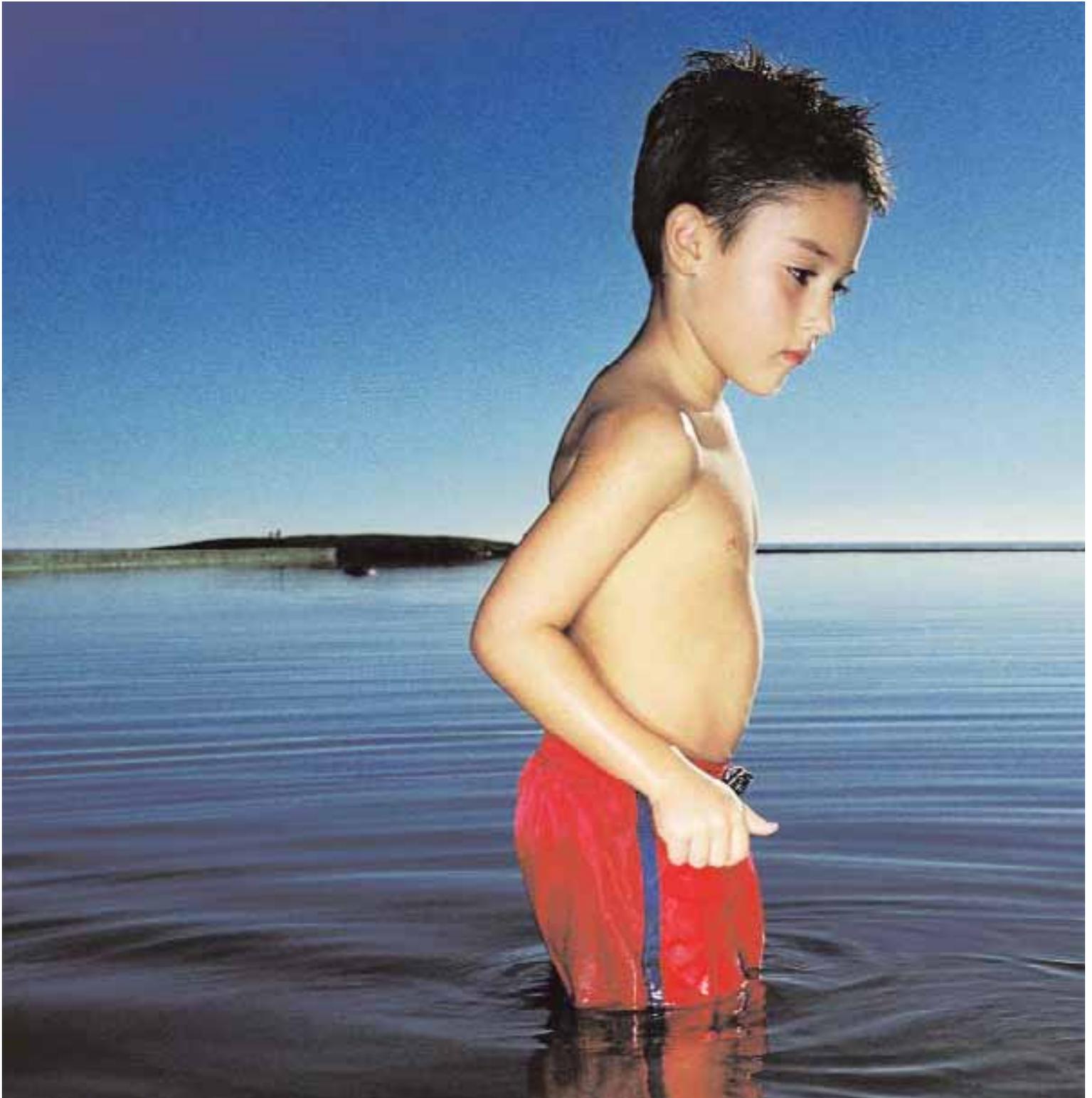
páginas 82/107 [ Três casos para estudo ]



- Os Encontros Millennium bcp
- O NovoBanco (Moçambique)
- A Fundação

páginas 108/109 [ Ainda a apoiar a Comunidade ]

# A empresa e a sua responsabilidade





.....  
O que é para nós a Responsabilidade Social da Empresa  
.....

A empresa  
.....

# O que é para nós a Responsabilidade Social da Empresa

O tema da «Responsabilidade Social das Empresas», não sendo propriamente novo, tem adquirido grande actualidade.

A consciência por parte dos empresários da sua responsabilidade social deve imbuir toda a actividade da empresa e articular-se com os seus objectivos operacionais e estratégicos.

A prosperidade da empresa deve ser *sustentável* e procurar incessantemente as condições para a sua estabilidade e continuidade. Toda a Comunidade beneficiará, pois a empresa não é apenas uma entidade jurídica ou económica em sentido estrito. Envolve meios, mas sobretudo pessoas de carne e osso: accionistas e colaboradores, clientes – de que depende profundamente –, e fornecedores, concorrentes, entidades públicas – com os quais está também em permanente relação. É uma *realidade social*, afectando a sociedade de modo bem mais intenso do que à primeira vista

poderia parecer. E ser-lhe-á sempre imperativo encontrar novas formas de comunicar com a sociedade.

O Millennium bcp tem vindo, desde a sua constituição, a valorizar a função social como componente fundamental da sua missão, quer através da promoção da qualificação profissional e do desenvolvimento pessoal dos seus Colaboradores, quer no exercício da responsabilidade social na Comunidade em que se insere e onde encontra a razão da sua existência e a legitimidade necessária ao exercício da sua actividade.

## Responsabilidade

O adjetivo *responsável* é decalcado do francês *responsable*, que é um derivado erudito do participio passado latino *responsu-*, do verbo *respondeo*, composto pelo prefixo *re-*, que marca o sentido de movimento para trás, de regresso ou contrário, ou o sentido de repetição, e pelo verbo *spondeo*. Este significa 'comprometer-se', 'prometer solenemente'. Derivadamente, toma os sentidos de 'garantir', 'tornar seguro'. Assim, *respondeo* significa 'comprometer-se em troca' ou 'responder a um compromisso tomado solenemente'. É um verbo que pertence, originalmente, à linguagem religiosa, dizendo-se das respostas dos oráculos que eram obtidas em troca de uma promessa solene. O seu significado vulgarizou-se com o sentido geral de 'responder'. Quanto ao participio *responsus*, *-a*, *-um*, de que deriva, indirectamente, o nosso adjetivo *responsável*, significará 'o que é respondido', 'a garantia'; acrescentando-se-lhe o sufixo *-(á)vel*, que expressa a ideia de possibilidade de praticar uma acção, resulta o significado actual do adjetivo: 'o que pode garantir', 'o fiador'. Deste adjetivo é formado o substantivo abstracto *responsabilidade*, pela aglutinação do sufixo *-dade*, que indica qualidade, propriedade, estado ou modo de ser.

## Social

Do adjetivo latino *socialis*, *-e*, que deriva do substantivo *socius*, *-i*. Este substantivo provém da mesma raiz do verbo *sequor* 'seguir', correspondência importante para se compreender o seu significado: 'que acompanha', 'associado com', ou seja, 'companheiro', 'camarada', 'associado'. Aos aliados de Roma foi dado o nome de *socii*. Durante o processo de conquista

romana, as Comunidades vencidas, ainda que aparentemente independentes (nomeadamente na política e administração locais), eram dependentes de Roma no que concerne à política externa e obrigadas a assistir os Romanos, com contingentes seus, sempre que necessário.

O adjetivo *socialis* significa, primitivamente, 'o que se relaciona ou pertence aos socii', derivando, na época imperial, para o seu sentido actual 'o que se relaciona ou é próprio da *societas*', isto é, do companheirismo, da comunidade, da sociedade, termos que implicam a união em prol de um bem comum.

## Empresa

Decalcado do italiano *impresa*, que derivará do participio passado de um composto conjecturado do verbo *prae-hendo* (na sua forma sincopada, *prendo*): *\*imprehendo*, cujo participio seria *\*imprehensu-*.

O verbo *prae-hendo* significa 'agarrar', 'tomar', 'apanhar', 'alcançar', 'abarcar', no seu duplo sentido físico e intelectual.

O verbo *\*imprehendo*, por influência do prevérbio *in-* 'em; sobre', que expressa o movimento em direcção a um fim, ou seja, de finalidade, de resolução, toma o sentido de 'fazer', 'decidir', etc.

*\*Imprehensu-* é 'o que é empreendido', o 'feito', o 'trabalho', sentido primário da nossa palavra *empresa*, que adquiriu também o significado de espaço onde são tomadas as decisões e desenvolvidos os projectos.

## Desenvolvimento

O verbo *desenvolver* encontra-se atestado na Língua Portuguesa a partir do Século XVI. Formado pelo acrescento do prefixo *des-* ao verbo *envolver*. Este prefixo indica as ideias de negação, separação, acção

contrária, divisão: é possível que provenha do prefixo latino *dis-*, que marca, precisamente, a separação, o afastamento, a direcção em sentidos opostos (*curro/discurro* 'correr em vários sentidos'; *versus/diversus* 'virar-se para vários lados', etc.) e, conseqüentemente, o contrário e a negação (*similis/dissimilis*; *facilis/difficilis*; *concors/discors*; etc.).

O verbo *envolver*, por sua vez, nasce também de uma composição: o prefixo *in-* com o verbo *volvare* 'fazer rolar' (no sentido causativo), 'rolar'; 'rolar no espirito', 'considerar', 'reflectir'. Com a adjução do prefixo *in-*, marcando a ideia de movimento para dentro ('em', 'dentro', 'sobre', etc.): 'rolar sobre', 'cobrir', 'envolver', 'enrolar', 'embrulhar', 'rodear', etc. Conseqüentemente, desenvolver significará 'desenrolar', 'desembrulhar', 'abrir', 'aumentar'.

## Sustentabilidade

Do verbo frequentativo *sustentare*, derivado do verbo *sustinere*, que, por sua vez, é um composto de *teneo*, pela aglutinação do prefixo *subs-*.<sup>1</sup> Este, sofrendo a queda da bilabial,<sup>2</sup> resulta na forma *sus-*, que tem o sentido geral de 'debaixo', 'por baixo'.

O frequentativo – em latim, formado a partir do participio passado do verbo<sup>3</sup> – exprime uma acção que se prolonga ou que se repete, insistindo nos aspectos durativo e intensivo de uma acção.

O verbo *teneo* 'ter', 'ocupar', 'guardar', 'conservar', 'reter', reforçado pelo prefixo *subs-* ganha o sentido de 'segurar por baixo', 'suster', 'suportar', que é intensificado pela forma do frequentativo, de onde ressalta a ideia do peso, da sensação física, originados pela acção: 'sustentar', 'amparar', 'manter', 'resistir'...

<sup>1</sup> Esta forma, que alterna com a forma mais frequente *sub-*, foi criada por analogia com a preposição e prefixo *ab*, que possuía a variante reforçada *abs* (para evitar a queda da bilabial antes de uma consoante).

<sup>2</sup> Por um processo de simplificação habitual nos grupos de três ou mais consoantes. Neste caso, a oclusiva bilabial sonora (*-b-*) é elidida, por se seguir ao *-s* implosivo uma oclusiva surda, que, sendo dois fonemas próximos quanto ao modo de articulação (não vozeado), contribuem para o desaparecimento do fonema sonoro, em prol de uma certa "economia" na dicção.

<sup>3</sup> Neste caso, do verbo *sustinere* deriva o participio *sustentus*, *-a*, *-um*, de onde o frequentativo *sustentare*.



# Preservar o Legado

Temos, todos nós, o compromisso indeclinável de transmitir às gerações futuras um mundo em que valha a pena viver. Falamos de sustentabilidade, de solidariedade entre gerações.

No caso que nos toca directamente – a empresa –, sustentabilidade significa preservar o património e o negócio, o que comporta a obrigação de tudo fazer para projectar a vida e o futuro da empresa para além do horizonte escasso do curto ou do médio prazo. E isso impõe, necessariamente, o reconhecimento de que direitos e interesses próprios têm dignidade equivalente aos direitos e interesses daqueles que conosco colaboram ou são nossos parceiros de negócios.

Na verdade, mesmo sem expressão formal, as empresas – e, em especial, as cotadas – subscrevem um contrato social que lhes impõe um vasto e diversificado leque de obrigações para com as principais categorias de partes interessadas, os chamados *stakeholders*: accionistas, colaboradores, clientes, fornecedores, investidores, comunidade local, autoridades, sindicatos, associações de consumidores, etc.

No exercício dos direitos e obrigações da empresa, cooperar e dialogar não têm de ser sinónimo de condescendência. Muito pelo contrário, são a expressão de uma defesa rigorosa desses direitos, só que exercida na base da conjugação de interesses divergentes ou conflitantes, jamais pela subalternização ou negação de todos os interesses para além dos próprios.

E é, precisamente, pela prática de uma dialéctica que confere o devido lugar aos interesses opostos que os dirigentes empresariais mais podem exercitar as capacidades pessoais e as das suas organizações. Empresa sem accionistas vigilantes, sem colaboradores interessados e sem clientes exigentes não terá futuro, porque lhe faltam o incentivo para a melhoria permanente e os obstáculos para demonstrar a excelência da organização e dos processos de trabalho.

A política ensina-nos que não há governo forte com fraca oposição. A história empresarial demonstra que o desenvolvimento das empresas se funda na correcta consideração dos factores adversos

e que a afirmação dos seus dirigentes se evidencia na perícia para contornar ou ultrapassar obstáculos naturais na vida empresarial. Ancorar os processos de gestão num enquadramento isento de problemas é um caminho possível, mas tem como resultado certo o naufrágio na primeira turbulência.

Na consideração da responsabilidade social tornou-se regra deixar de lado o que é problemático e reduzir o tema à vertente ambiental. Porque é moda e porque convém evitar as delicadas questões éticas, morais, sociais e culturais, bem como a própria subsistência das relações económicas, só possível na base da equidade e da reciprocidade de interesses. Não que a temática ambiental não seja fundamental. Implementar uma política de gestão ambiental e controlar um conjunto-chave de indicadores ambientais internos e externos é, seguramente, um requisito de sustentabilidade e de responsabilidade social das empresas.

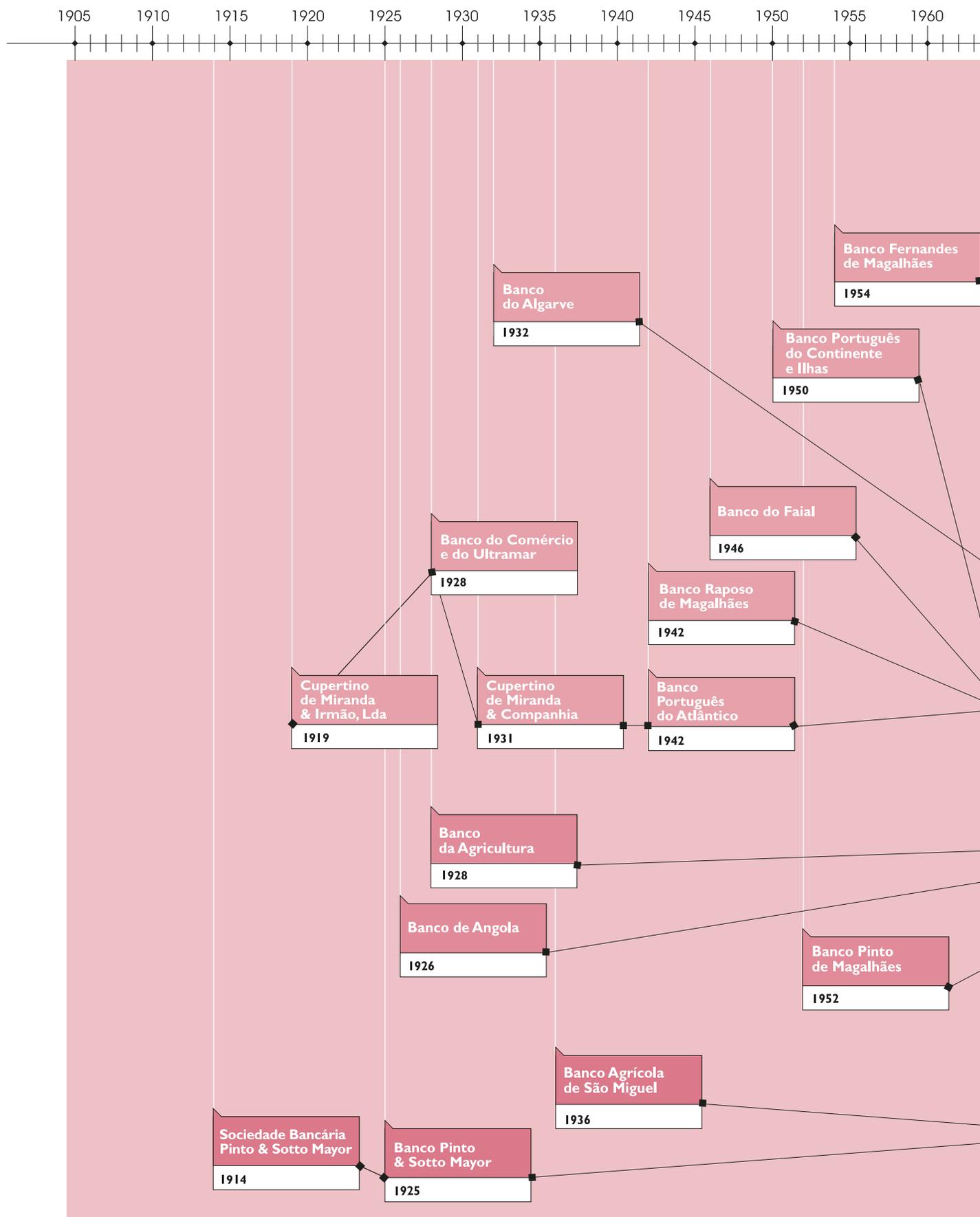
Sucedem que uma instituição financeira tem de desempenhar um papel bem mais relevante que a mera adopção e difusão das boas práticas ambientais. Incumbe-lhe ser firme na exigência de padrões mínimos de conformidade ambiental, como contrapartida da aprovação de financiamentos e dos apoios concedidos a actividades desenvolvidas pelos seus clientes, pelos seus fornecedores e por outros parceiros de negócios.

Mas, não rejeitando essa obrigação – imperativo da responsabilidade económica que lhe cumpre exercer numa sociedade responsável –, uma instituição financeira, como qualquer outra empresa, tem de ter presente, a todo o momento, que a qualidade do mundo que vamos passar às gerações futuras depende ainda mais do ambiente social que do respeito pelo ambiente físico. A consciência desse facto constitui uma condição fundamental de sustentabilidade.

Filipe Pinhal  
Vice-Presidente do Conselho de Administração

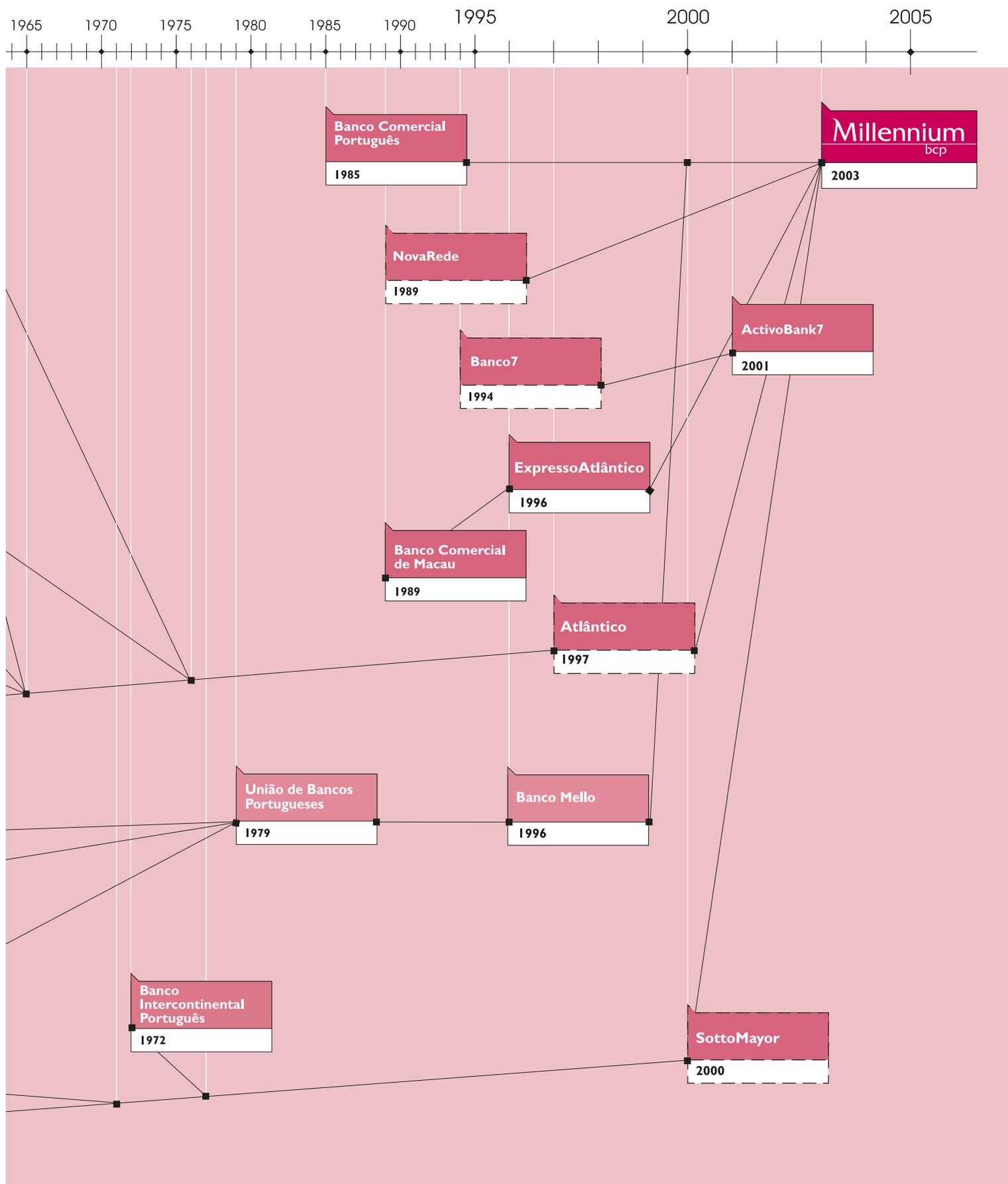
# A empresa no tempo

Marcos e marcas fundamentais  
no negócio bancário doméstico



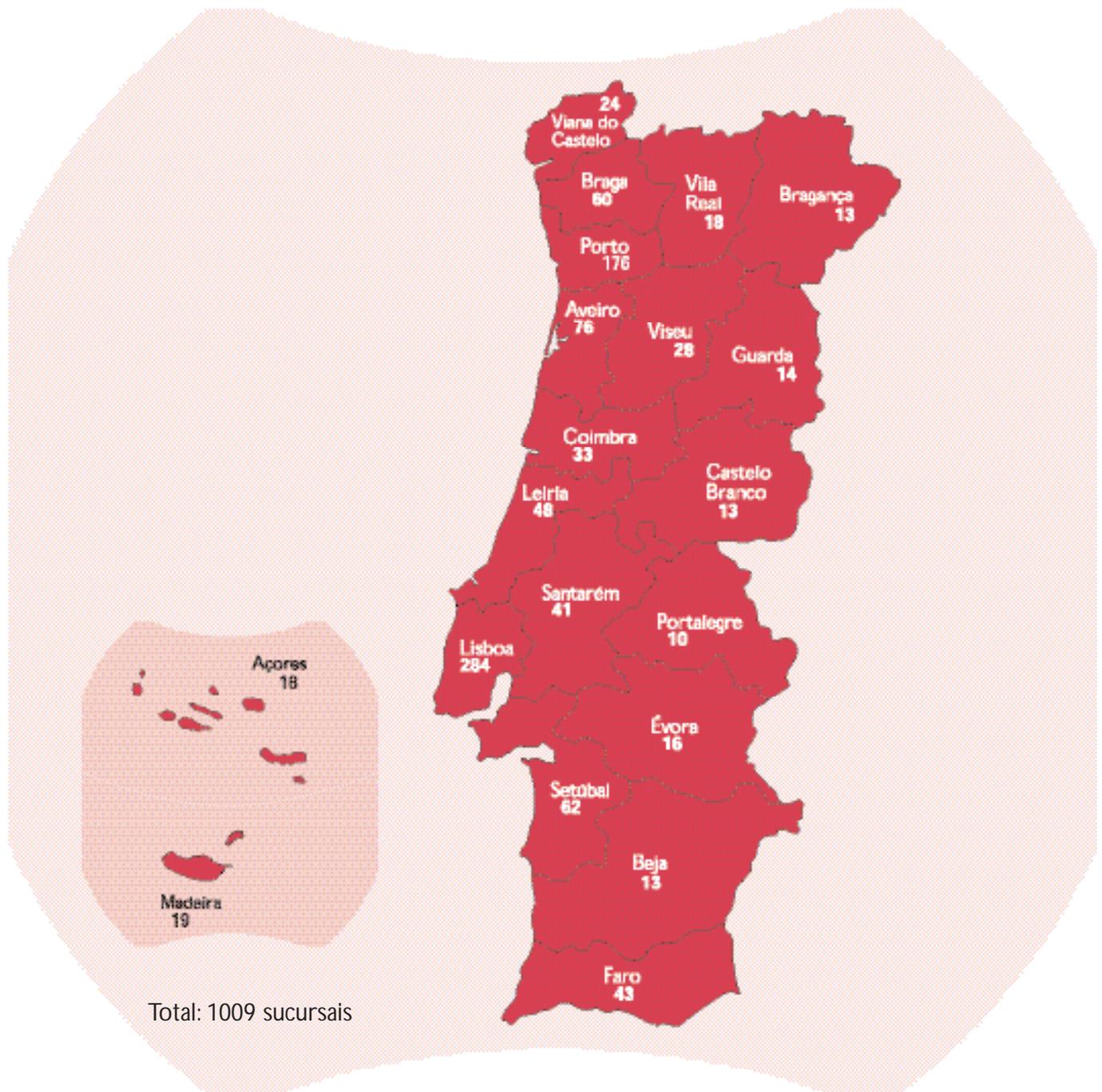
A marca Millennium bcp exprime e projecta a refundação do Banco, assumindo e incorporando no seu código genético o melhor de cada uma das entidades que o integraram. A fusão de diversas instituições, com origens, experiências e percursos diversos, todos eles de algum modo importantes, pressupõe uma grandeza que justifica a escolha de um nome tão ambicioso: um Banco que encara um novo milénio.

Existe a percepção do relançamento de uma grande instituição e de projecção no futuro. A evolução impõe a oferta de novos benefícios: maior modernidade, maior vigor como marca, dimensão adequada, um potencial de internacionalização, expectativas de mais e melhor serviço, capacidade de adaptação à mudança, inovação permanente e visão de futuro.

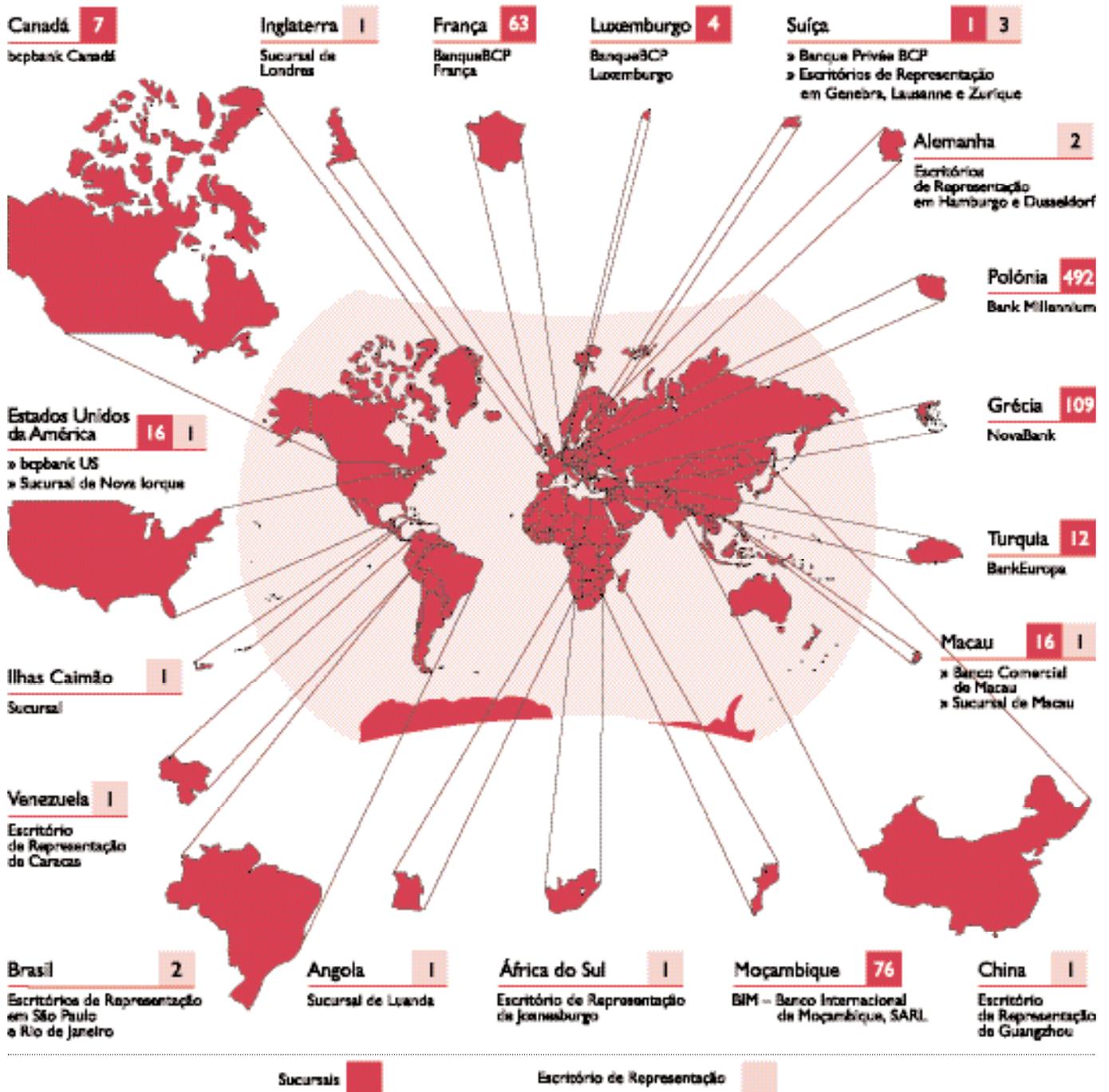


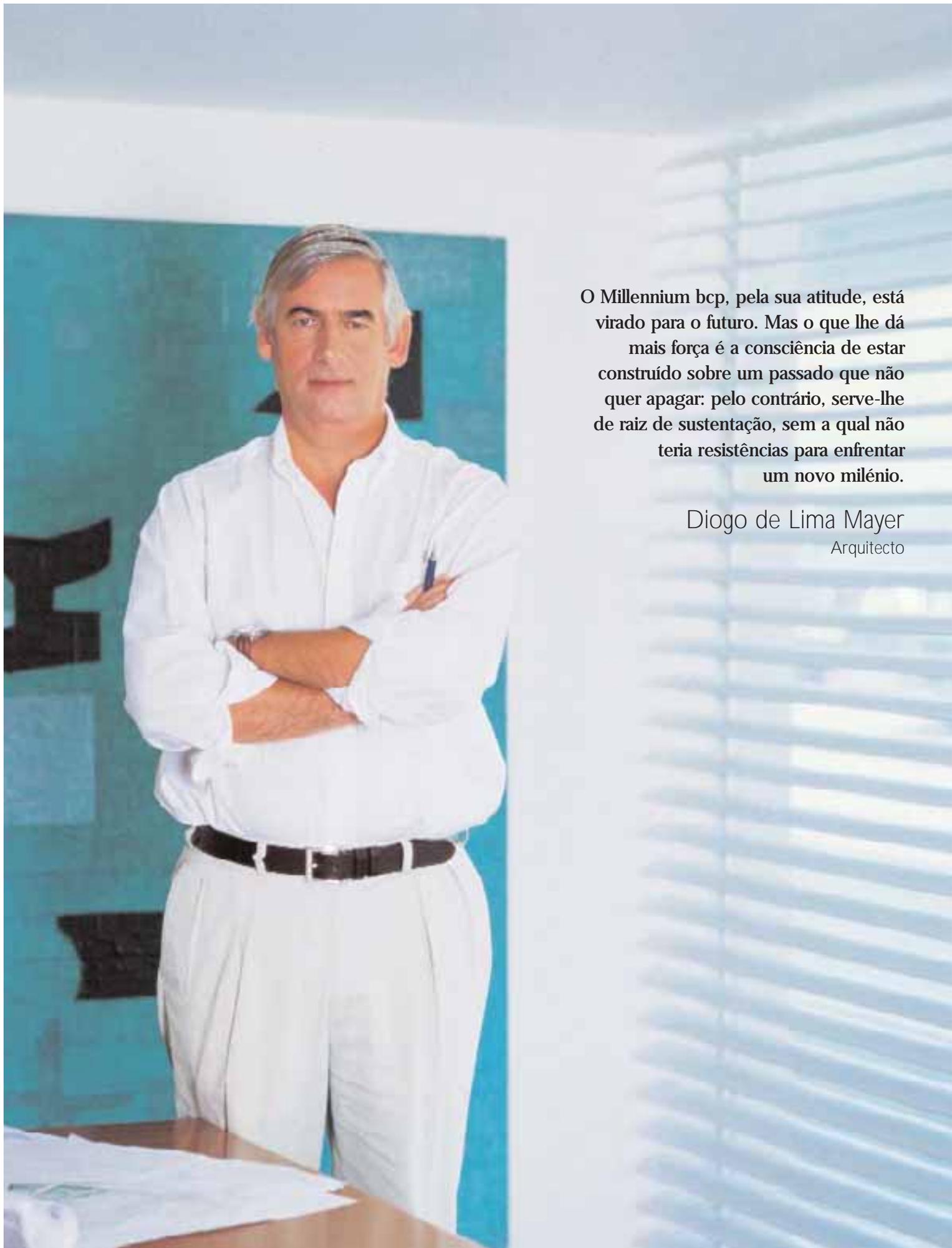
# A empresa no espaço

Sucursais de retalho bancário em Portugal – Junho de 2004



## Sucursais e Escritórios de Representação no Estrangeiro – Junho de 2004





O Millennium bcp, pela sua atitude, está virado para o futuro. Mas o que lhe dá mais força é a consciência de estar construído sobre um passado que não quer apagar: pelo contrário, serve-lhe de raiz de sustentação, sem a qual não teria resistências para enfrentar um novo milénio.

Diogo de Lima Mayer  
Arquitecto

# Uma atitude diferente

Quando em 1984 fui escolhido pela Administração do BCP para desenvolver os projectos de arquitectura deste Banco, que então estava ainda a dar os primeiros passos da sua existência, não tinha a menor ideia do impacto e da importância que este projecto iria ter na minha carreira profissional, bem como da extraordinária oportunidade que me tinha caído nas mãos.

Da experiência que já tinha de projectar para Bancos, tinha-me ficado a impressão de que ao instalarem agências nas zonas comercialmente mais activas das cidades, normalmente em centros históricos, havia geralmente uma atitude muito mercantilista, resultante da guerra comercial entre concorrentes. Era verdadeira obsessão, por um lado, estar localizado no melhor ponto possível e, por outro, ter presença mais marcada que os outros.

Quanto aos edifícios onde se instalavam, e concretamente no que respeita ao seu carácter arquitectónico e ao seu valor histórico, poucas ou nenhuma preocupação havia: o importante seria conseguir adaptá-lo às necessidades funcionais e de imagem, numa atitude de clara subjugação aos interesses da empresa.

Neste espírito foram feitas inúmeras obras que muito contribuíram para a descaracterização dos centros históricos, em muitos casos de uma forma irreversível. Todos nós fomos sendo testemunhas desse processo, que não foi

exclusivo dos Bancos, e que se inscrevia numa pretensa 'modernização' da cidade, tal como ela era concebida numa fase menos feliz da história do nosso património.

Neste panorama nasceu o BCP e desde logo se firmou uma forte vontade de marcar a sua presença numa atitude totalmente contrastante e, sem dúvida, muito mais culta.

## Um desafio

O desafio que o BCP se propôs, pela mão dos seus arquitectos, foi demonstrar que a presença dos Bancos nos centros históricos não era incompatível com o património arquitectónico: muito pelo contrário, da sua conservação e valorização poderia resultar uma enorme mais-valia para a imagem da instituição.

Não seria porventura a solução mais fácil, nem talvez a mais económica, mas sem dúvida foi a mais corajosa, no sentido em que aceitou a inversão da importância dos valores, nunca posicionando a presença do Banco acima de uma herança patrimonial,

que temos a obrigação de conservar e transmitir às gerações futuras.

Foi esta a visão do BCP, entusiasticamente entendida pela sociedade. Cada inauguração de uma agência tornou-se um acontecimento; talvez com alguma presunção, podemos mesmo afirmar: um acto de Cultura.

Casos como Cascais, Terreiro do Trigo (Lisboa), Évora, Barcelos, Matosinhos, Marechal Saldanha (Foz do Douro), entre muitos outros, constituíram marcos de um percurso que representou um precedente de enorme impacto na forma de ver o nosso património arquitectónico.

## No Tagusparque

Todos nós conhecemos a história de sucesso do BCP. Este sucesso traduziu-se também em crescimento, e crescimento significou mais funcionários e mais espaço necessário. Esta questão veio a constituir um grande problema nos finais dos anos 80 do Século XX, já que nem o mercado mobiliário nem as entidades oficiais ofereciam resposta com a qualidade e rapidez que o crescimento do Banco exigiam. Sobretudo nos serviços centrais, cada dia mais sobrecarregados, foi-se sentindo um forte estrangulamento que confrontou o Banco com a necessidade de, mais uma vez, ser inovador nas soluções a encontrar.

Não havendo em Lisboa edifícios que satisfizessem as necessidades de



Um edifício do Tagusparque.

crescimento do Banco, não havendo também vontade de construir um 'mega-edifício'; germinou a ideia de instalar o Banco num conceito de *business park*, fora de Lisboa, onde fosse possível encontrar um terreno que pela sua dimensão permitisse construir com baixa densidade e possibilidade de crescimento faseado.

Estas condições foram encontradas no concelho de Oeiras, no Tagusparque, onde o Banco adquiriu um terreno de onze hectares que oferecia resposta às suas necessidades.

A filosofia que norteou o projecto pode resumir-se nos seguintes pontos essenciais:

- edifícios baixos (dois a três pisos), de média dimensão, muito humanizados;
- envolvente com qualidade paisagística e forte ligação visual com as zonas de trabalho;
- espaços de trabalho com boa qualidade ambiental (iluminação, climatização, acústica, etc.);
- organização em espaço aberto (*open space*), com boa flexibilidade para mudanças de *layout*;
- infra-estruturas técnicas adequadamente dimensionadas, quer para a tecnologia actual, quer para receber inovações futuras;
- facilidade de estacionamento e de circulação de pessoas entre edifícios.

Todos estes conceitos estão presentes no conjunto do Millennium bcp no Tagusparque, o qual em 2004 já inclui onze edifícios.

A sua imagem exterior é o reflexo honesto de um conceito arquitectónico moldado ao próprio Banco. O vidro, o aço, as estruturas metálicas, entre outros, são elementos que traduzem uma determinada tecnologia, que está presente

no dia-a-dia da instituição – ou seja, não estamos a fingir que somos modernos, apenas vestimos a roupagem adequada aos instrumentos de trabalho que agora usamos.

A presença da vegetação e da água não é um mero enfeite, mas traduz a preocupação de humanizar o ambiente de trabalho, em contraste com as 'florestas de betão' onde mais frequentemente se instalam as empresas.

Os espaços de lazer, de prática desportiva, de refeições, de reuniões – a que se juntou, há cerca de um ano, uma creche – manifestam o conceito de que, para além do trabalho, este conjunto é feito

para pessoas que têm necessidade de trocar ideias, de descontraír, de conviver, etc., garantindo que o tempo de trabalho não é uma 'camisa-de-forças', mas antes um espaço onde as qualidades humanas podem ser valorizadas para bem da sociedade.

### Na Rua Augusta

Não seria possível falar do património do Millennium bcp sem obrigatoriamente apontar aquele edifício que melhor traduz a 'alma' da instituição. Referimo-nos ao edifício da Rua Augusta, na Baixa Pombalina, onde, para além de uma sucursal, se encontram instalados alguns serviços de apoio e a própria Administração do Banco.



Sucursal de Cascais.

Para um arquitecto, não seria possível encontrar melhor 'matéria-prima' do que aquela que se encontrou nesta obra, já que estavam presentes todos os ingredientes que normalmente escasseiam nestas situações – ou seja, uma estrutura original cheia de conteúdo histórico, presente não apenas na matriz pombalina do edifício, mas também no subsolo, onde, através de escavações arqueológicas, foi revelada uma enorme quantidade de testemunhos da ocupação da cidade, desde a época fenícia até ao Século XIX, passando obviamente pelo terramoto de 1755.

Estava igualmente presente uma grande vontade da Administração de realizar uma obra que, pela qualidade arquitectónica, oferecesse a dignidade adequada à sua

função, proporcionando para isso todos os meios necessários. Presente, também, uma grande confiança na equipa de arquitectos, dando-lhe quase 'carta branca' para fazer o seu trabalho, fruto sobretudo de um já longo percurso conjunto em projectos e obras, através do qual foi possível ajustar uma forte sintonia na maneira de pensar. Após um relativamente longo diálogo com diversas entidades oficiais (a CML, a Faculdade de Arquitectura responsável pelo plano de pormenor da Baixa Pombalina, o IPPAR e o respectivo departamento de Arqueologia), foi finalmente possível avançar com o projecto e as obras. Nessa data foi imediatamente marcada a inauguração do edifício para daí a onze meses,

coincidindo com a comemoração do 10.º aniversário do Banco. Para o projecto e a obra, foi esse o tempo de que dispusemos – único ingrediente realmente escasso!

Todo o trabalho foi um processo diário de invenção, em que as soluções arquitectónicas se iam moldando às sucessivas surpresas que a obra revelava. Alguns princípios, no entanto, presidiram à concepção do projecto, nomeadamente:

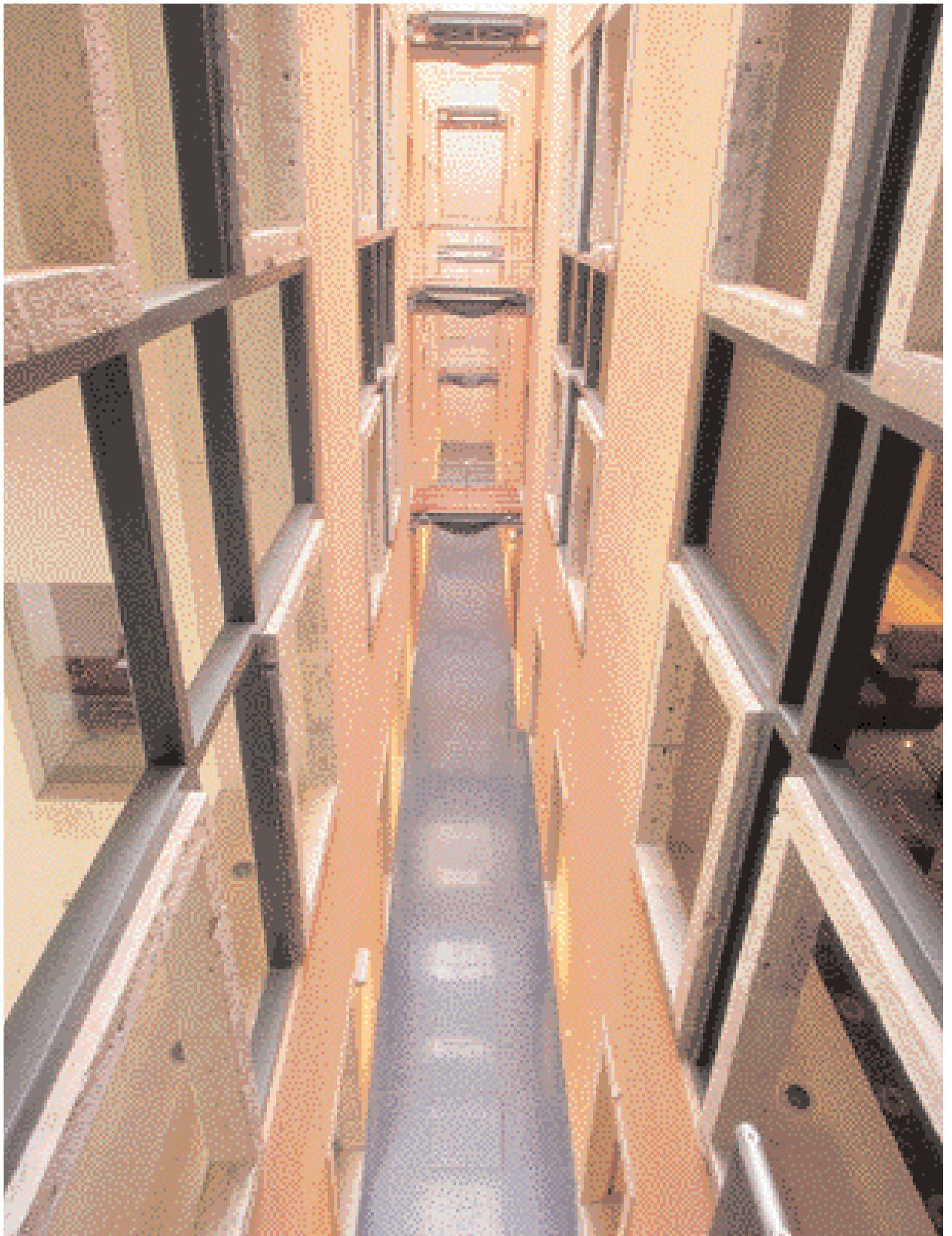
- repor o desenho das fachadas com a métrica pombalina original;
- manter, na organização do espaço interior, as paredes-mestras correspondentes aos diferentes edifícios originais (o edifício actual integra oito edifícios pombalinos, não construídos em simultâneo);
- refazer a cobertura com o desenho pombalino, evitando as usuais centrais técnicas exteriores;
- respeitar as estruturas arqueológicas sem as destruir, procurando sempre que possível integrá-las no espaço do edifício;
- evitar a destruição de arcos e abóbadas existentes no tecto do rés-do-chão.

Todas estas preocupações foram respeitadas na obra, em conjugação com outra regra que entendemos como fundamental: toda a intervenção para adaptar o edifício às necessidades funcionais do Banco deveria assumir carácter contemporâneo, evitando totalmente confundir o novo com o antigo.

Deste princípio resultou um interessantíssimo diálogo entre os elementos originais do edifício e as peças componentes da intervenção actual, que, ao contrário do que se poderia supor, constitui exactamente o grande valor deste trabalho. Na realidade, aqui estão claramente presentes e assumidos numerosos testemunhos da vida humana, percorrendo vários milénios da sua existência, em perfeita harmonia com o dia-a-dia da sede de um Banco.

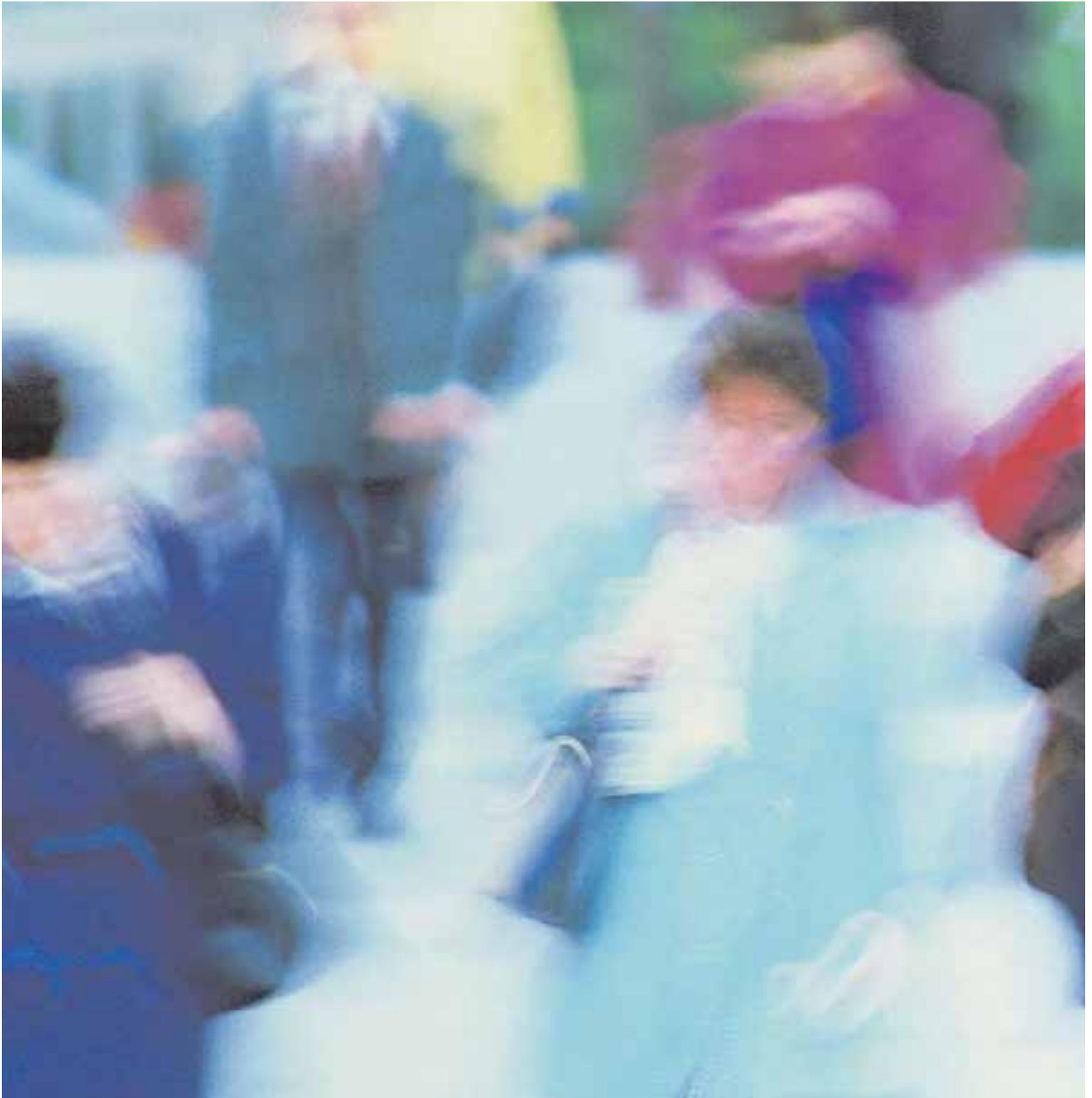


Sucursal de Barcelos.



Interior do edifício da Rua Augusta.

# O Meio Ambiente





.....  
O Cliente

.....  
No sector financeiro

.....  
Os Fornecedores

.....  
O ambiente

# O Cliente

A responsabilidade social de quem acumulou activos que equivalem a perto de 30% do crédito em Portugal passa não só pela atitude muito ponderada e rigorosa na fase de concessão de crédito, mas também pela criação de condições para o acompanhamento sistemático da carteira com vista a preservar e melhorar a sua qualidade.

O Millennium bcp tem como parte fundamental da sua missão a criação de valor para os seus Clientes através da oferta de produtos e serviços financeiros de qualidade superior. É esta a essência da actividade do Millennium bcp. É este o objectivo pelo qual o Banco se bate desde a sua criação.

## Clientes do Millennium bcp (Portugal) Junho 04

Total de Clientes	3.095.000
Total de sucursais	1.009
Clientes do sexo feminino	40%
Clientes do sexo masculino	60%
Clientes particulares	93,2%
Clientes empresas	6,8%
Índice de <i>cross-selling</i> *	3,79
Índice de satisfação global (1 a 100)	78,2

\* Número de classes de produtos por Cliente (por exemplo, 2 depósitos a prazo correspondem a uma classe de produtos).

A concretização deste objectivo passa por uma estratégia assente em princípios que o Banco elege como vitais no desenvolvimento da sua actividade. Reconhecer e superar as expectativas do

Cliente, elevar a sua actuação a um nível de exigência de qualidade superior, ser uma referência no mercado pela diferença de propostas inovadoras, respeitar padrões éticos e de responsabilidade, consolidando a confiança que o Cliente deposita no Banco – todos estes princípios fazem parte da vida do Millennium bcp e do seu património. O desafio de todos os dias consiste em ter sempre presentes estes valores na busca incessante da máxima satisfação do Cliente e das suas necessidades.

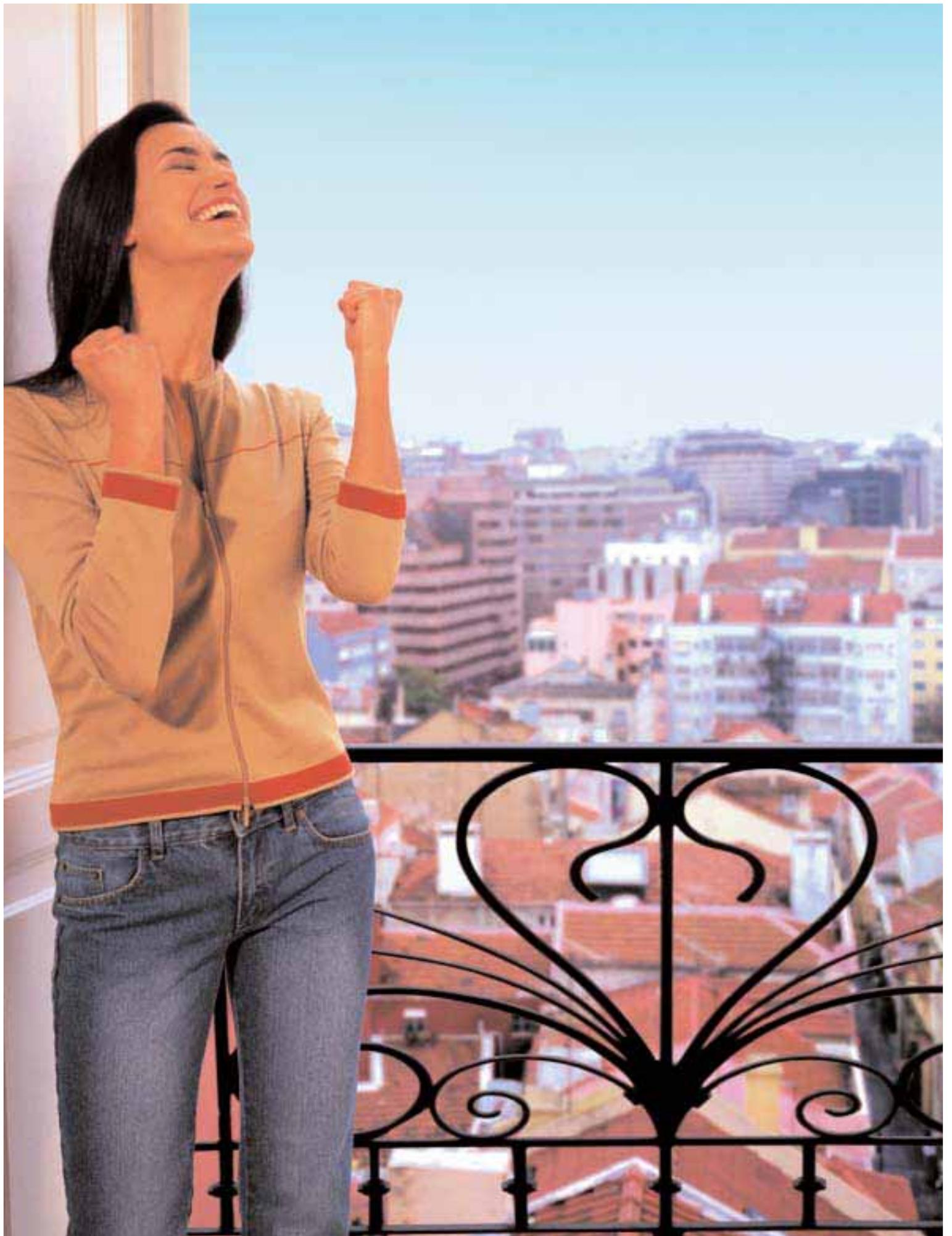
### Modelo Comercial Millennium bcp

Desde o lançamento das primeiras sucursais no mercado português, em 1986, o Banco Comercial Português passou por um período de grandes transformações e crescimento. Esta evolução foi possível graças a um forte crescimento com base numa proposta inovadora para o mercado português. O crescimento foi também impulsionado por marcos históricos na vida do Banco, como foi o caso da aquisição do Banco Português do Atlântico, em 1995, da integração e aquisição do Banco Mello e do Banco Pinto & Sotto Mayor, em 2000. De início, mantiveram-se quatro marcas autónomas no retalho financeiro

(tendo sido extinta a marca Banco Mello) – BCP, NovaRede, Atlântico e SottoMayor –, suportadas inicialmente em Direcções de Marketing e Unidades de Apoio específicas.

No final de 2001, com a conclusão dos programas de integração de pessoas, de áreas de negócio e de estruturas de apoio e de racionalização da rede de distribuição, estabeleceram-se as condições para a concentração de energias na acção comercial. Iniciou-se um novo patamar, ao longo de 2002, de um novo modelo comercial de distribuição multiproduto/multicanal baseado numa nova estrutura organizativa. A adopção deste novo modelo comercial assentou na constituição de um conjunto de unidades que asseguram entre si a defesa da visão do Cliente – o enfoque e especialização no respectivo papel – agregadoras de visões específicas e de responsabilidades claras – Cliente, Produto, Distribuição – e no estabelecimento de mecanismos de coordenação – Comité de Acção Comercial e Núcleo de Apoio à Estratégia Comercial – conducentes à gestão articulada e integrada da acção comercial.

A introdução da nova marca Millennium bcp representou a etapa culminante de um processo iniciado formalmente com a implementação do novo Modelo Comercial, mas que já tinha sido despoletado pela incorporação por fusão no BCP do Atlântico, Banco Mello e SottoMayor em 2000, tendo em vista uma prática mais eficaz, livre de duplicações e redundâncias, que conferisse prioridade à qualidade e à satisfação dos Clientes, ao



deslocar o acento tónico das quatro marcas autónomas para a realidade mais decisiva da acção comercial – os segmentos.

Do ponto de vista comercial, a marca única permite otimizar as vantagens do modelo comercial e alavancar a maior especialização/adequação das propostas de valor, consoante as características e necessidades financeiras dos Clientes. A marca única permite também uma maior clareza e afirmação na comunicação com os Clientes.

### Ciclo da Qualidade Total

A Satisfação de Clientes e Colaboradores é essencial no processo de desenvolvimento das organizações. Desde o início da sua actividade que o Millennium bcp teve consciência do impacto global resultante dessa satisfação, não apenas como uma componente geradora de rentabilidade, mas também como afirmação do conjunto dos seus valores fundacionais. De facto, a primazia do Cliente, a satisfação de todas as suas necessidades financeiras e a visão humanista dos Colaboradores, considerados como pessoas que se realizam através do trabalho profissional, constituem factores diferenciadores do posicionamento do Millennium bcp.

Estabelece-se assim um processo contínuo de qualidade designado por «Ciclo da Qualidade Total», o qual relaciona a Satisfação dos Clientes, a Satisfação dos

Colaboradores e a Rentabilidade do Banco. Clientes satisfeitos promovem social e economicamente a instituição, o que permite o aumento da auto-estima dos Colaboradores e da sua motivação, que por sua vez se traduzem em melhor serviço.

O crescimento natural do Millennium bcp obrigou a que esta disposição fundacional passasse a ser aferida de forma regular e que os princípios de Qualidade fossem introduzidos nos programas de Formação Básica e de Continuidade de todos os Colaboradores.

Os novos modelos organizativos que a dimensão do Millennium bcp obrigou a introduzir, assim como novas operações, novos produtos e novos canais, são avaliados regularmente à luz da sua influência na satisfação de Clientes e Colaboradores.

Para assegurar esta tarefa de medição e melhoria permanente foi criada a Direcção da Qualidade.

### A Direcção da Qualidade

A Direcção da Qualidade é uma unidade estratégica que tem como missão avaliar com regularidade o grau de Satisfação dos Clientes Externos, Clientes Internos e Colaboradores, de forma a apoiar todas as Direcções do Millennium bcp na prestação de um serviço de excelência e informar o

Conselho de Administração relativamente aos principais indicadores da Qualidade do Millennium bcp.

Consideram-se nos seus Estudos de Mercado e Sistemas de Gestão de Satisfação os seguintes tipos de Clientes:

- Clientes externos – aos quais o Millennium bcp presta os seus serviços.
- Clientes internos – que estão em contacto com os Clientes Externos e dependem dos serviços de outras unidades internas do Millennium bcp.
- Colaboradores enquanto Clientes da organização.

Quer do ponto de vista empresarial, quer do ponto de vista social, só a consideração desta trilogia de medição permite compreender na totalidade os fenómenos que se desenvolvem no interior do Millennium bcp e no relacionamento deste com o mercado.

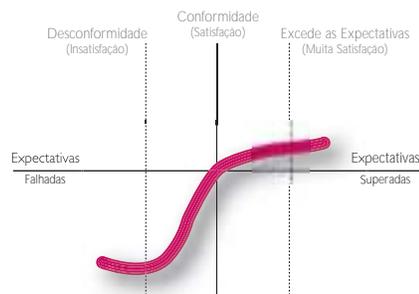
O Millennium bcp encara a sua organização como uma estrutura viva, composta por pessoas com inúmeras possibilidades que devem ser expressas, avaliadas e analisadas. O sucesso depende da rapidez com que essa energia humana é libertada. Nesta lógica, o futuro requer um permanente renascimento humano.

Esta visão inovadora que relaciona as componentes humanas e processuais

## O Ciclo Virtuoso da Qualidade



## A Função Satisfação



envolvidas e que culmina na prestação de um serviço de excelência é precisamente a missão da Direcção da Qualidade.

Assim, a satisfação é medida como a comparação entre o serviço prestado e a expectativa que foi criada. Trata-se acima de tudo de um processo de análise de conformidade da proposta de valor com a prestação efectiva, ou seja, uma visão de correspondência, quer no que respeita ao Cliente, quer no que respeita ao Colaborador.

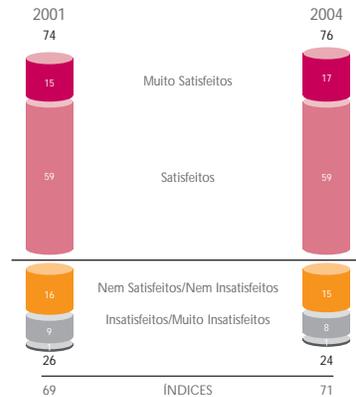
A tarefa da Direcção da Qualidade é, de forma científica, identificar os aspectos concretos de não conformidade e analisar a função satisfação.

A Direcção da Qualidade depende directamente do Presidente do Conselho de Administração e interage sistematicamente com todas as unidades orgânicas e empresas associadas no sentido de prestar informação quantitativa e qualitativa que alerte para disfunções em relação aos padrões de qualidade definidos.

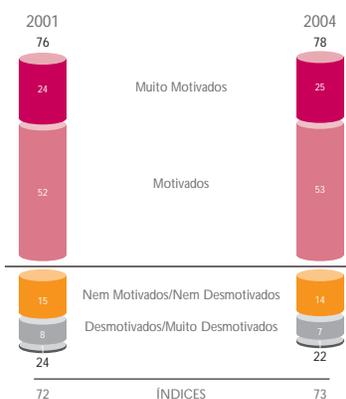
Desenvolve um conjunto de acções regulares, estudos de mercado e sistemas de gestão de satisfação cuja finalidade é assegurar a estabilidade dos níveis de satisfação considerados como *benchmark* relativamente a um conjunto de áreas.

Os estudos de mercado, mais profundos e cobrindo a totalidade das populações que se pretende inquirir, realizam-se em geral de dois em dois anos ou de três em três anos, e normalmente permitem tirar conclusões sobre aspectos a melhorar e acções a levar a cabo, cujos resultados são aferidos através de estudos mais regulares e por amostragem designados «Sistemas de Gestão de Satisfação». Desta forma, gera-se um processo permanente de melhoria, acompanhamento e lançamento permanente de novos desafios que mantém motivado o Millennium bcp.

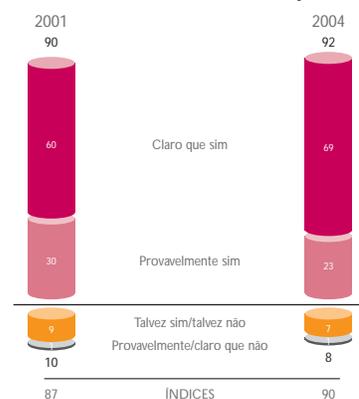
### Como Colaborador do Grupo



### Grau de Motivação

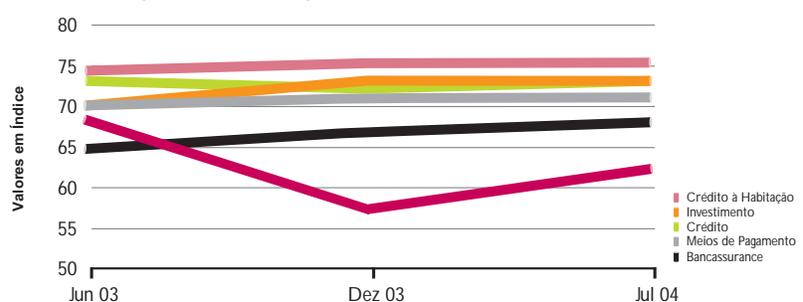


### Quer continuar no Grupo?



Os resultados destes inquéritos de satisfação são divulgados anualmente a todos os Colaboradores através de uma edição especial da revista *Millennium bcp Magazine*.

### Evolução da Satisfação com as Unidades de Produto



Para além destas acções sistemáticas, são também efectuados estudos *ad-hoc* de acordo com necessidades que pontualmente surgem e que é necessário analisar, como por exemplo um fluxo excepcional de reclamações de Clientes sobre determinado assunto, indicadores tendencialmente negativos obtidos através dos estudos regulares, quebra do volume de vendas em algum produto específico, entre outros.

### O Crédito a Clientes na sua Componente Social

Na vertente do crédito, a relevância do Millennium bcp para a economia portuguesa decorre desde logo da quota de mercado que detém: cerca de 30% no Crédito a Clientes, correspondendo a 40 mil milhões de euros em Junho de 2004 (actividade doméstica). Com a actividade internacional, o Crédito a Clientes ultrapassa os 53 mil milhões de euros.

O Crédito a Empresas apoia todos os sectores da actividade, com uma composição diversificada e equilibrada:

- 27,4% serviços
- 16,1% construção civil e obras públicas
- 8,2% comércio por grosso
- 6,7% comércio de retalho
- 3,9% transportes e comunicações
- 3,4% indústria química
- 3,1% indústria têxtil
- 3,0% restauração e hotelaria
- 2,4% alimentação e bebidas

### Crédito ao Investimento no âmbito de Protocolos

O Millennium bcp é um parceiro importante do Estado Português e, no país, de instituições supranacionais, comunitárias (BEI, FEI) e outras (CEB – Banco de Desenvolvimento do Conselho da Europa, KfW), no âmbito

de largas dezenas de Protocolos celebrados tendo em vista a dinamização e modernização da economia nacional.

Para o efeito, tem apoiado milhares de projectos de investimento, de génese privada ou autárquica, através de financiamento ou de prestação de garantias bancárias, em parceria com o Estado, viabilizando assim a candidatura e a execução de projectos contemplados com fundos comunitários provenientes do Orçamento do Estado e, entre outros, do FEDER, do FSE, do FEOGA-Orientação e de várias Iniciativas Comunitárias. São de salientar, pela sua expressão, as candidaturas de microempresas, em muitos casos passando pela criação de novas unidades empresariais, bem como o apoio manifestado a projectos autárquicos para execução e modernização de infra-estruturas.

Além disso, o Banco tem viabilizado fortemente o acesso de empresários e empresas nacionais a fundos disponibilizados por entidades externas, como as já referidas, no âmbito de programas com forte orientação social – criação de postos de trabalho, criação e reforço de condições de competitividade para PME, habitação social –, nomeadamente através da assunção do risco dos empréstimos a médio e longo prazo perante as instituições financiadoras.

### Acompanhamento do Crédito

Sendo o acompanhamento preventivo do crédito vivo uma função crucial para a saúde financeira do Banco e estabilidade social dos seus Clientes, e tendo como objectivo melhorar os mecanismos de apoio e sistematizar as acções inerentes a essa importante função, foi concebido e desenvolvido o Modelo de Acompanhamento e Regularização de Crédito (MARC).

O MARC visa reforçar a capacidade de identificação atempada de situações de incumprimento, potencial ou efectivo, de modo a antecipar a tomada das medidas mais adequadas a cada caso.

O modelo assenta em três pilares:

- a detecção, o mais precoce possível, de situações que indiciam risco agravado (mesmo que ainda não patenteadas num incumprimento para com o Banco), possibilitando assim ao Cliente e ao Banco intervir de forma adequada quando tal ainda é possível;
- a actuação atempada, consistindo num conjunto de acções despoletadas de forma automática e de tratamento obrigatório;
- a monitorização, permitindo aos vários intervenientes a gestão da sua carteira de crédito, com vista a melhorar a sua qualidade, e responsabilizando-os pelo acompanhamento adequado das situações evidenciadas.

Esta abordagem, suportada por processos e modelos excepcionalmente integrados e de grande potencial preditivo, permite ao Banco encontrar, com os mais variados tipos de Clientes, soluções que, muito para além de contribuírem para uma melhor gestão do risco, permitem simultaneamente fazer face a situações de desemprego temporário, alteração de estruturas familiares e dificuldades conjunturais associadas à vida financeira das empresas. Assim suportada, é possível reforçar a atitude de envolvimento responsável perante os Clientes que atravessam situações difíceis e que procuram junto do Banco aconselhamento e ajuda na sua resolução.

Particular atenção merece o objectivo “relançar a vida”, válido tanto para Clientes particulares como para empresas, competindo destacar o facto de mais de 95% das situações de incumprimento no crédito à habitação serem resolvidos por recurso à reestruturação dos planos financeiros dos empréstimos, contemplando os períodos de incapacidade de cumprimento e poupando às famílias o risco de execução judicial que, quase sempre, culmina na perda da casa de família.

## Contribuindo para a integração

### A experiência do Microcrédito

O Millennium bcp tem vindo a implementar soluções viáveis que garantam o direito à não-exclusão em matéria de serviços financeiros, em que se incluem o direito ao acesso a uma conta bancária ou ao recurso ao crédito e consequente aproveitamento de oportunidades de investimento, por ausência de rendimento ou património mínimo ou garantias suficientes. O Banco celebrou, em 1999, um protocolo de cooperação com a Associação Nacional do Direito ao Crédito com vista à concessão do microcrédito pessoal a desempregados ou outros cidadãos excluídos económica ou socialmente que reúnam capacidades para aceder à iniciativa económica e apresentem projectos viáveis, tendo em vista a criação de auto-emprego, designadamente, o aproveitamento de oportunidades típicas de microempresas. De Janeiro de 2003 a Setembro de 2004 realizaram-se 143 operações, num montante total de € 629.461 (média de € 4.402 por operação).

O microcrédito visa criar, desenvolver e estimular, pelo efeito demonstração, dinâmicas locais de luta contra a pobreza, o desemprego e a exclusão social e, simultaneamente, sensibilizar a opinião pública, quer para a relevância e a eficácia de instrumentos de poupança privada que atenuem as privações em situações de dificuldade económica, quer para a perspectiva de que o acesso à actividade económica é mais dignificante do que a manutenção em regimes de assistência social. As Nações Unidas, reconhecendo a importância que o microcrédito assume para a concretização dos objectivos do milénio, elegeram 2005 como o Ano Internacional do Microcrédito.

### A Conta Passaporte

Esta conta foi lançada em Setembro de 2004, como uma solução especialmente concebida para os imigrantes residentes e trabalhadores em Portugal. O lançamento da 'Conta Passaporte'

surgiu da necessidade de apresentar às comunidades imigrantes uma oferta estruturada e adequada às suas necessidades financeiras. Nos últimos três anos, a população estrangeira residente em Portugal cresceu cerca de 24%, estimando-se que o fluxo de entrada de estrangeiros em Portugal continue a aumentar nos próximos anos.

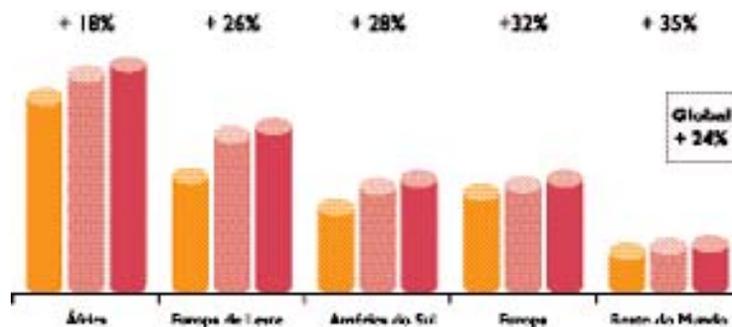
### Apoiar a população estrangeira residente em Portugal

Esta solução disponibiliza um conjunto de produtos e serviços financeiros ao segmento de imigrantes de baixos

rendimentos, nomeadamente imigrantes oriundos da Europa de Leste, mediante o pagamento de uma comissão fixa mensal. O objectivo principal desta iniciativa é o de apoiar a população estrangeira residente em Portugal na fase de integração, respondendo às suas necessidades específicas:

- estabelecer uma relação bancária;
- aceder a meios de pagamento;
- transferir fundos para o país de origem com segurança e rapidez;
- rentabilizar as poupanças;
- assegurar a cobertura de risco de saúde e acidentes.

### Origem e evolução da população estrangeira residente em Portugal (2001 a 2003)



Fonte: Serviço de Estrangeiros e Fronteiras

### "Conta Passaporte" / características principais

Conta à ordem	Isenção de comissão de manutenção da Conta à Ordem	
Cartões	<b>Isenção da anuidade do cartão Visa Electron:</b> um cartão de débito que permite efectuar pagamentos em estabelecimentos comerciais, levantamentos de dinheiro, pagamento de serviços, carregamento de telemóvel e também consultar o saldo da Conta Passaporte.	
Seguros	<b>Seguro de Acidentes Pessoais Gratuito</b> que garante o recebimento de um capital de 5.000 euros em caso de morte do titular da Conta Passaporte – decorrente do risco profissional e extra-profissional – e a prestação de um serviço de assistência para a trasladação do corpo para a capital do país de origem, até ao limite máximo de 5.000 euros.	
Poupança	<b>Conta Poupança Crescente:</b> uma aplicação que permite efectuar reforços de reduzido montante (mínimo 50 euros) e beneficiar de uma remuneração garantida, à qual acresce um prémio de permanência semestral.	
Serviços	<b>Domiciliação de pagamentos gratuita:</b> permite o pagamento das despesas periódicas (luz, gás, água...) sem quaisquer custos.	<b>Acesso gratuito ao serviço de atendimento telefónico e internet.</b>

### Dar voz ao Cliente

O Banco quer ouvir o que os Clientes têm para lhe dizer. Encontra aí uma fonte de inspiração de valor inestimável para melhorar processos, corrigir atitudes e inovar em produtos e serviços. Sempre que nos contacta, o Cliente pode ajudar-nos a melhorar: a simples forma de ordenar a realização de uma operação deve estimular a nossa reflexão, mas sentimo-nos claramente interpelados sempre que o Cliente nos pede informações, formula sugestões, apresenta reclamações.

Através de um trabalho conjunto da Direcção da Qualidade e de um consultor especializado em tratamento da informação foi concebido um processo de recolha integral e sistematizada dos contactos dos Clientes, qualquer que seja a forma ou o meio utilizado (oral ou escrito, por carta, telefone ou internet). Foi criada uma Direcção de Gestão de Contactos, especializada na recolha e tratamento expedito de todos os contactos dos Clientes (ao longo do processo foram identificados cerca de 6.600 motivos de contacto), procurando assegurar que não se perde nenhuma das razões pelas quais somos contactados. A sofisticada arquitectura do sistema

permite: dar execução rápida e eficiente às operações ordenadas; fornecer as informações requeridas de forma precisa, objectiva e uniforme; canalizar para os centros de inovação as sugestões de melhoria; identificar as causas das reclamações mais frequentes e actuar na origem, erradicando as deficiências operativas ou de atitude. A voz do Cliente é particularmente escutada nos casos de erros ou anomalias, insatisfação com a qualidade do serviço ou falta de clareza na informação prestada. A informação recolhida contribui decisivamente para uma cuidadosa avaliação do fundamento das reclamações e para um processo de decisão célere e coerente. Desde o lançamento da Direcção de Gestão de Contactos (Janeiro de 2003) foram analisadas 116.115 sugestões e reclamações, atendidas com os seguintes graus de prontidão: até 24h (44%); até 48h (55%); até 72h (62%); mais de 72h (38%). Nos casos em que a reclamação se refere a factos mais antigos, ou que exigem a consulta de documentação não produzida pelo Banco, é contactado o reclamante, esclarecendo-se que, devido à complexidade do assunto exposto, a resposta será prestada após a consulta

dos arquivos e recolha de toda a informação pertinente. A sofisticação técnica do sistema de categorização dos contactos e de sistematização do processo de decisão não são suficientes, como é compreensível, para garantir que todas as respostas satisfaçam as exigências dos Clientes e eliminem os motivos de insatisfação. Porém, mesmo em situação de divergência de opiniões, permanece o princípio do primado do Cliente. Como instância de apelo, resta o recurso ao Provedor do Cliente que, de forma independente, aprecia o fundamento das reclamações e as explicações apresentadas pelos serviços.

### Provedor do Cliente

A instituição da figura do Provedor do Cliente junto do Millennium bcp em Dezembro de 2003 reflecte uma concepção integrada da gestão interna dos assuntos que originam queixas ou reclamações de Clientes, visando uma resposta fundamentada e específica às questões apresentadas. O Provedor do Cliente assegura a gestão das reclamações ou queixas dos Clientes do Millennium bcp, relativamente a qualquer das áreas ou nível de envolvimento com o Banco.

### Ouvir as Associações de Consumidores

O Millennium bcp recebe regularmente inquéritos de associações de consumidores. Estes inquéritos abordam os mais variados temas relativos à actividade desenvolvida pela banca.

Todos os pedidos de informação e inquéritos são recebidos pela Direcção de Comunicação do Millennium bcp, que solicita elementos actualizados à área responsável e envia as respostas para as associações de consumidores.

O Millennium bcp tem por norma

responder a todos os inquéritos e pedidos de informação provenientes de tais associações.

	2003	2004*
Inquéritos respondidos a Associações de Consumidores	70	51
Tempo médio de resposta (dias)	6	5

\* Números relativos ao primeiro semestre de 2004.



# No sector financeiro

No período de 1985-1990, com a abertura do sector financeiro à iniciativa privada, foi concedida autorização para a abertura gradual de sucursais pelos bancos, tendo-se assistido ao lançamento de instituições financeiras especializadas e tendo sido flexibilizadas as operações de crédito permitidas aos bancos comerciais.

Os primeiros anos do Banco Comercial Português coincidiram com um período de profundas alterações estruturais do sistema financeiro português. Em Junho de 1985, quando é celebrada a escritura de constituição do BCP, o sector bancário era quase totalmente dominado por instituições de crédito estatais e o enquadramento regulamentar muito restritivo. A tutela governamental comum e as limitações administrativas à actividade bancária desincentivavam naturalmente a concorrência entre os principais operadores financeiros. Este sistema conduzia à ausência de estratégias de longo prazo, num ambiente de protecção face ao exterior, sendo as taxas de juro instrumentalizadas em função de objectivos sócio-económicos. Os limites quantitativos à expansão do crédito, as restrições aos movimentos internacionais de capitais, o condicionamento da abertura de sucursais bancárias e outras regras limitavam a concorrência e dificultavam a conquista de quota de mercado por parte das instituições financeiras recém constituídas.

No período de 1985-1990 deu-se, assim, a abertura do sector financeiro à iniciativa privada, tendo sido concedida autorização para a abertura gradual de sucursais pelos bancos, tendo-se assistido ao lançamento

de instituições financeiras especializadas e sido flexibilizadas as operações de crédito permitidas aos bancos comerciais. Neste período surge um conjunto de produtos inovadores, sendo de salientar os Fundos Mobiliários, o Crédito à Habitação e as Contas Ordenado.

Entre os bancos então criados, apenas o BCP assumiu uma vocação universal; mas uma nova instituição não poderia funcionar como mais um banco universal à maneira tradicional. A alternativa passava pela aposta na segmentação, apoiada por uma forte rectaguarda tecnológica, numa estrutura accionista estável, na gestão profissional e autónoma dos interesses individuais dos accionistas, na mobilização antecipada dos capitais próprios necessários para financiar os programas de investimento, nos recursos humanos qualificados e na implementação de um modelo de *cross-selling* de produtos e serviços financeiros complementares. Estes factores permitiriam edificar vantagens competitivas determinantes para a prossecução dos objectivos traçados, nomeadamente a especialização, a excelência de serviço, a rapidez de resposta, o relacionamento personalizado com os Clientes, a inovação, a eficiência operativa e a liderança tecnológica.

O período entre 1985 e 1994 constituiu um ciclo de acentuado crescimento orgânico para o Banco Comercial Português. A implementação deste modelo traduziu-se no lançamento das redes de Particulares e de Empresas (1986) – destinadas a particulares com rendimentos superiores e empresas de média dimensão, respectivamente, com propostas de valor assentes no conceito de Gerente de Conta, um interlocutor especializado e preparado para esclarecer e aconselhar os Clientes –, da rede de Private Banking (1988) – vocacionada para o segmento de particulares com patrimónios financeiros significativos –, da rede de Grandes Empresas e Institucionais (1988), da NovaRede (1989), da rede de Comércio e Empresários (1992) – vocacionada para as microempresas, profissionais liberais e pequenos negócios – e do Banco7 (1994) – o primeiro banco directo a funcionar em Portugal e estruturado em função de critérios de segmentação de natureza comportamental.

Subjacente aos objectivos ambiciosos de crescimento do BCP esteve ainda a criação, desenvolvimento e consolidação de unidades empresariais que vieram a estruturar-se num grupo financeiro integrado e homogéneo, garantindo o alargamento do âmbito de actividades financeiras do Banco, acedendo a novas fontes de rendimento e estimulando o *cross-selling* de produtos e serviços. Esta orientação consubstanciou-se na criação ou aquisição de "fábricas de produtos" – a Ocidental Seguros (1987), a Nacional Factoring (1987), a Interfinança (1988) – que viria a estar na origem da AF Investimentos –, a CISF – adquirida

em 1990 ainda sob a forma de Sociedade de Investimento e actualmente a operar como o banco de investimento do Grupo sob a denominação de Millennium bcp Investimento –, o Banco de Investimento Imobiliário (1993) e o CrédiBanco (1995). O Grupo BCP passou a intervir assim em áreas de negócio tão diversificadas como os seguros, o *leasing*, o *factoring*, a gestão de activos, a banca de investimento, o crédito imobiliário e o crédito ao consumo. O aproveitamento sistemático das oportunidades de venda destes produtos junto dos Clientes das redes bancárias, catapultando estas subsidiárias para posições cimeiras nos respectivos *rankings* sectoriais, permitiu ampliar consideravelmente a rentabilidade gerada pelos negócios bancários tradicionais,

umentar o grau de satisfação e fidelização dos Clientes e, ainda, reforçar a responsabilidade e motivação dos agentes comerciais.

O BCP antecipou-se à vaga de consolidações com a aquisição da CISF em 1990. Face às exigências de dimensão e de rentabilidade, o salto seguinte do BCP teria de se basear numa estratégia de crescimento por aquisição, desafio para o qual se encontrava bem posicionado: tinha atingido uma dimensão notável no mercado doméstico, dispunha de uma base accionista estável e da receptividade dos investidores para financiar programas de expansão e possuía *know-how* tecnológico, “fábricas de produtos” e capacidade de gestão que poderiam ser

alavancados tendo como suporte uma base de negócios mais ampla.

No início de 1995, o BCP lançou, conjuntamente com a Companhia de Seguros Império, uma Oferta Pública de Aquisição geral sobre o Banco Português do Atlântico. Foi uma operação financeira de grande envergadura – tratava-se afinal da aquisição do maior grupo financeiro privado português –, que demonstrou a capacidade e vontade do Banco Comercial Português em confirmar-se como uma referência no contexto financeiro português.

O protagonismo que o Banco Comercial Português assumiu no processo de



**Maiores Bancos presentes em Portugal**

(valores em milhões de euros)

Fonte: Relatórios e Contas dos Bancos

		Activo Total	Crédito sobre Clientes	Recursos Totais de Clientes	Resultados Líquidos
Millennium bcp	2002	61.852	45.451	47.491	273
	2003	67.688	49.177	51.375	438
Caixa Geral de Depósitos	2002	66.581	44.367	55.783	665
	2003	74.172	44.094	57.346	667
Banco Espírito Santo	2002	41.234	25.639	34.059	222
	2003	43.283	25.428	38.401	250
Banco Totta	2002	26.864	20.638	24.081	210
	2003	28.851	17.758	26.035	241
Banco Português de Investimento	2002	25.669	16.473	17.690	140
	2003	26.195	17.638	18.214	164

consolidação do sistema financeiro português foi, mais uma vez, objectivamente demonstrado através das operações de aquisição e fusão realizadas no ano 2000, designadamente:

- as ofertas públicas de aquisição lançadas sobre o capital social da Companhia de Seguros Mundial-Confiança e dos bancos controlados por esta – sendo que, relativamente ao BPSM, reafirmou o seu interesse após o anúncio de um acordo entre diversas partes, tendo, por fim, adquirido à CGD uma posição maioritária no capital social do BPSM;
- a integração da área financeira do Grupo José de Mello; e a fusão por incorporação do Banco Português do Atlântico no BCP. Este crescimento por aquisição constituiu

um novo impulso para retomar, num patamar superior, a via do crescimento orgânico através da conquista de novos Clientes, do maior envolvimento com a base de Clientes e do desenvolvimento dos novos canais de distribuição.

Prosseguindo os esforços de aperfeiçoamento da estratégia de segmentação de mercados, visando a satisfação global das necessidades financeiras dos Clientes, a preservação de elevados níveis de qualidade de serviço, a racionalização de custos operativos e o aperfeiçoamento do grau de especialização das diferentes redes de distribuição, o BCP concretizou, nos últimos anos, um processo de integração de novas marcas e redes de distribuição, o qual determinou o reequacionar do posicionamento competitivo do Banco e a redefinição da actuação comercial das

diferentes marcas nos distintos segmentos de mercado abordados.

Em 2003, o BCP procedeu à unificação das diferentes marcas comerciais numa nova identidade corporativa: a marca Millennium bcp. A introdução da marca única para o Grupo BCP representa a conclusão do ciclo de integração das estruturas societárias que, em momentos diferentes confluíram no BCP e a concretização da aglutinação das diferentes marcas numa única designação unitária, Millennium bcp. A marca Millennium bcp congrega um sentido unificador, projectando um conjunto de vectores para o mercado: universalidade, intemporalidade, grandeza, solidez, credibilidade, eficácia, qualidade, dinamismo, modernidade, inovação, arrojo, ambição, visão de futuro e sucesso.

### **Atitude no relacionamento com a concorrência**

A estratégia do Banco tem incidido na diferenciação através da qualidade de serviço, dos níveis de atendimento, da qualidade das propostas de valor, da percepção pelo Cliente da qualidade dos activos intangíveis, numa lógica de longo prazo e não pela concorrência através do preço. O Banco tem evidenciado uma agressividade comercial, com o objectivo de ganhar quota de mercado, enformada por sólidos princípios éticos. O aproveitamento das oportunidades criadas pelos processos de privatização, permitiram ao Banco aumentar a sua dimensão e assegurar uma posição no sistema que lhe permite desenvolver uma estratégia autónoma de afirmação no mercado.

O Banco considerou, desde a sua fundação, no quadro do diálogo institucional, os benefícios de uma associação com os seus concorrentes, tendo em vista o estabelecimento de um *playing field*, a expressão comum face aos problemas que o sistema financeiro

### **O Banco evidencia uma atitude de respeito para com a concorrência, consubstanciada no reconhecimento da importância e do valor dos concorrentes.**

enfrenta e tendo em vista a introdução de novos produtos.

Adquire uma importância fundamental a cooperação e diálogo permanente com as Autoridades Reguladoras assegurando a prestação de toda a informação relevante para assegurar as práticas de supervisão, bem como relevante para a elaboração, análise e divulgação das estatísticas monetárias, financeiras, cambiais e da balança de pagamentos. O Banco presta ainda toda a informação necessária à centralização dos riscos de crédito, de protestos de efeitos e dos utilizadores de cheques que oferecem risco por parte do Banco de Portugal, ao mesmo tempo que assegura todos os procedimentos necessários ao combate ao branqueamento de capitais.

O Banco está ainda fortemente empenhado na Associação Portuguesa de

Bancos a qual cumpre funções essenciais para o respectivo sistema financeiro, sendo de salientar a articulação de posições relativamente a temas particularmente relevantes, nomeadamente nos domínios da legislação e fiscalidade, da formação e dos processos de negociação com associações sindicais.

O Banco esteve presente desde o primeiro momento no desenvolvimento da SIBS, operador tecnológico de sistemas de pagamentos. É inegável o contributo da SIBS para a eficiência geral do sistema bancário português, através da disponibilização de soluções tecnológicas de pagamentos e, acessoriamente, da oferta de outros serviços associados, combinando segurança, eficácia, comodidade e inovação, ao menor custo possível. Estes desenvolvimentos constituem actualmente uma referência a nível internacional nesta área.



# Os fornecedores

O processo de selecção dos fornecedores é considerado determinante para a garantia de uma política de racionalização de custos, obtenção de elevado nível na qualidade e verificação da conformidade dos fornecedores em relação às melhores práticas e à legislação vigente.

O processo de aquisição e contratação de fornecimento de serviços de empresas externas, no âmbito das áreas de economato e de aquisição de bens de equipamento de uso administrativo é da exclusiva competência da Direcção de Aprovisionamento e Património. Esta Direcção é responsável pela definição dos critérios de selecção na aquisição de produtos e serviços.

No processo de selecção dos diversos fornecedores do Millennium bcp são tidos em consideração não só factores como a relação qualidade-preço e a certificação do produto e serviço, mas também a empresa fornecedora como um todo.

No processo de selecção são considerados diversos critérios, nomeadamente:

– Inserção da empresa no mercado;

Verifica-se que o envolvimento com cada um dos fornecedores varia, influenciado não só pelos investimentos que em cada ano foram prioritários para o Millennium bcp, mas também porque se iniciaram, diminuíram e terminaram relações, dentro do mesmo sector de actividade.

As dez actividades mais representativas do volume de compras são em 2004 (até Julho):

1. Informática (*hardware* + *software* + serviços de informática diversos);
2. Comunicações (telefónicas + correio + SIBS);
3. Manutenção de instalações;
4. Publicidade;
5. Consultoria;
6. Segurança;
7. Construção Civil;
8. Energia;
9. Prestação de Serviços (advocacia, arquivo, limpeza, *finishing*, tratamento de documentos);
10. Cartões de plástico e impressos diversos.

- Informação financeira;
- Situação regularizada junto da Segurança Social e Finanças;
- Compromissos sociais, laborais e ambientais;
- Capacidade de inovação;
- Garantias de cumprimento de prazos e assistência técnica e pós-venda.

Durante os últimos quatro anos, o Millennium bcp relacionou-se com

cerca de 8.000 fornecedores, sendo que anualmente efectiva compras apenas a uma média de 3.000.

O valor global de compras na área doméstica ascende anualmente a um valor aproximado de 400 milhões de euros; 66 fornecedores, com fornecimentos acima de 1 milhão de euros, representam cerca de 68% do valor total das compras.

Ano	FSE* na Área Doméstica	Total de Fornecedores Activos**	Fornecedores com facturação > milhão	Peso no total das Compras
2001	443.609	3.054	86	77,66%
2002	441.264	2.619	75	77,60%
2003	412.164	3.768	66	68,45%

\* Fornecimentos e serviços externos. \*\* Para uma base de dados que regista relação com cerca de 8.279 fornecedores.

## **Um vector essencial**

O Ambiente é hoje um verdadeiro imperativo para as empresas de sucesso.

Primeiro, qualquer empresa líder é pressionada pelo mercado no sentido da qualidade total, o que implica um forte pilar ambiental, tanto ao nível do cumprimento de exigências legais como de boas práticas de gestão.

O Ambiente é valorizado pelos cidadãos consumidores, portanto é uma oportunidade de negócio.

Segundo, uma empresa que assuma a filosofia de responsabilidade social tem de assumir padrões elevados, além da vulgar boa prática. Tem de ter uma postura transparente, procedimentos actividades com consequências sociais e ambientais claramente positivas.

Terceiro, há que reconhecer que as empresas são o segmento da sociedade com maior capacidade de promover transformações em direcção a um desenvolvimento sustentável, pois têm simultaneamente elevado dinamismo (ao contrário do Estado) e meios financeiros substanciais (ao contrário das organizações não-governamentais voluntárias). É importante salientar que o Ambiente não se adopta em meias-tintas: ou se leva a sério, ou não. Responsabilidade social significa, entre outros aspectos, identificar e enfrentar todas as principais consequências ambientais da vida empresarial. Dito isto, são de louvar e apoiar todas as iniciativas que apostem no Ambiente como um vector essencial da actividade empresarial.

João Joanaz de Melo

Professor de Engenharia do Ambiente,  
Universidade Nova de Lisboa



# O ambiente

Onde o ambiente e o sector financeiro estão intimamente relacionados é principalmente no que se refere aos impactos indirectos provenientes da actividade desenvolvida pelas instituições financeiras. Os impactos indirectos derivam fundamentalmente da essência das actividades desempenhadas.

## O Ambiente e o Sector Financeiro

O ambiente e a sua preservação constitui um tema prioritário que envolve toda a Comunidade, incluindo as empresas e os seus *stakeholders*. Entre o meio empresarial, o sector financeiro não é uma excepção, assumindo mesmo uma importância especial na questão ambiental tratando-se de uma actividade que representa um elevado peso na vida das empresas, indivíduos, e de toda a Comunidade.

É um facto que o sector financeiro não se encontra inserido nas áreas de actividade com maiores riscos ambientais. Os impactos directos que o sector financeiro tem no ambiente têm um peso relativamente baixo, estando essencialmente associados a actividades operacionais internas. Estes, contudo, não deverão ser menosprezados, devendo ser alvo de estratégias que visem a protecção do ambiente. Consumos de energia, água, papel, consumíveis, combustíveis, outros recursos e emissões de CO2 estão entre os principais impactos ambientais directos a serem considerados. A definição de uma política ambiental que contenha programas de eficiência, reciclagem e reutilização de materiais, redução de resíduos, formação na área ambiental, selecção de fornecedores e promoção de campanhas junto de Clientes e Fornecedores, é tida como uma linha de actuação correcta no sector financeiro, tendo como objectivo

minimizar os impactos ambientais directos da actividade.

Onde o ambiente e o sector financeiro estão intimamente relacionados é principalmente no que se refere aos impactos indirectos provenientes da actividade desenvolvida pelas instituições financeiras.

Os impactos indirectos derivam fundamentalmente da essência das actividades desempenhadas:  
– enquanto entidades que apoiam as

empresas através da concessão de crédito;  
– enquanto investidores no mercado financeiro.

As políticas de concessão de crédito e de investimento por parte das instituições financeiras assumem uma elevada influência na vertente ambiental. A introdução de critérios ambientais e aferição dos riscos ambientais na análise de projectos e empresas a apoiar representa um contributo fundamental para a defesa do ambiente.



Esta constatação é válida, quer no que respeita ao apoio ao nível do crédito, quer ao nível do capital. Ainda na área do investimento, as instituições financeiras podem ter um papel fundamental através do desenvolvimento e comercialização de produtos financeiros relacionados com empresas e projectos que contribuam para a defesa e protecção do ambiente (por exemplo, energias alternativas).

#### Tratamento de Resíduos e Reciclagem

A gestão adequada dos resíduos tem sido uma preocupação crescente no Millennium bcp e, simultaneamente, um desafio na busca das melhores soluções para os diferentes tipos de resíduos produzidos. Embora ao longo dos anos se tenham vindo a diversificar, pelo

aparecimento de novos produtos, em alguns casos a quantidade tem vindo a diminuir pela racionalização do consumo do produto que lhe dá origem. Exemplo disto é o consumo de papel, que foi substancialmente reduzido por via da desmaterialização de impressos utilizados pelas sucursais e redução do número de impressões de extractos, que passaram a estar acessíveis através do portal do Banco.

O Millennium bcp tem procurado formas de tratamento de resíduos que contribuam, não só para o cumprimento da legislação, mas também para a preservação do ambiente, defesa da natureza e recursos naturais. Em Junho de 2004, o processo de selecção da empresa responsável pela compra para destruição

de diverso material informático obsoleto, sem possibilidade de reconversão, motivou uma referência especial da organização não-governamental Quercus ao Millennium bcp.

Tem também sido política do Banco a doação, por via de entrega de materiais que podem ser reconvertidos e reaproveitados e partilha da receita gerada por resíduos com valorização económica. Já durante este ano, foi doado a uma instituição de solidariedade social (Fundação do Gil) uma parcela da receita gerada pela reciclagem de *toners* e tinteiros.

A reutilização tem também sido fomentada, sendo o exemplo mais recente, o facto de, por força da

#### Reciclagem no Millennium bcp (2000-2004)

Ano	Papel kgs	Cartão kgs	Toners/Tinteiros Unidades
2000	491.059	21.446	0
2001	311.851	3.819	0
2002	737.669	101.471	1.341
2003	497.177	43.297	3.620
2004*	296.513	60.994	1.948

\* Até Julho

#### Consumos (Julho 2003 – Julho 2004)

Tipo de Produto	Unidades
Papel de Fotocópia (A3/A4/A5)	197.443.160
Papel Diverso	87.108.870
Sobrescritos	81.793.827
Consumíveis	76.035.727
Papel de Carta	34.237.880
Produtos de Plástico	4.102.305
Materiais de Cartão	362.956
Toners e Tinteiros	36.009
Pilhas	752

unificação da imagem do Banco, se terem tornado desactualizados alguns produtos, nomeadamente aqueles com logótipo das marcas anteriores (por exemplo papel e canetas) estando a ser aproveitados para consumo interno.

#### **Racionalização do consumo.**

##### **Optimização de recursos**

Pretende-se que o consumo de energia, água canalizada, combustíveis, deslocações e artigos de cafetaria seja efectuado de forma racional ao longo dos próximos anos. Este objectivo depende em grande parte de comportamentos e atitudes pessoais de cada Colaborador, pelo que o Millennium bcp promove a optimização dos consumos através de acções de sensibilização dos Colaboradores.

Segundo as práticas que estão implementadas e formalizadas no Millennium bcp, todo o material residual é dividido por famílias sendo posteriormente encaminhado para diversos destinos, de acordo com o tipo de material em causa:

- poderá ser doado a Instituições de Solidariedade Social (por exemplo, computadores, mobiliário);
- poderá ser vendido (resíduos com valorização económica, nomeadamente papel, cartão, toners, películas de raios x);
- ou ser entregue (resíduos sem valorização económica nomeadamente madeira, plástico) a empresas devidamente credenciadas pelo Ministério do Ambiente, seleccionadas através de concurso;
- ou ainda ser retomado pelos fornecedores para abate ou reciclagem (POS e ATM).

Consumos (em milhares de euros)	2003	Até Julho de 2004	Dezembro de 2004 (projecção)
Energia – Gás e Electricidade	10.191	6.173	10.582
Água Canalizada	827	513	880
Combustíveis	3.385	985	1.689
Deslocações de serviço			
no estrangeiro	9.688	5.759	9.872
no País	6.673	3.904	6.693
locais	886	590	1.011
Artigos de cafetaria	927	458	785
dos quais água engarrafada	467	263	n.d.



### Cogeração

O Millennium bcp dispõe actualmente de uma unidade de cogeração, instalada no complexo do Tagusparque, que permite aumentar a eficiência do consumo energético, pois:

- i) a energia eléctrica produzida suporta uma parte significativa das necessidades do complexo; e
- ii) a água quente resultante do processo

de arrefecimento dos grupos geradores é utilizada para o funcionamento do sistema de ar condicionado.

Houve ainda a preocupação de optar por utilizar o gás natural (alternativa menos poluente que os combustíveis fósseis), como fonte de alimentação dos grupos geradores, medida que contribui também para a redução da carga poluente global.

### Investimento – a componente ambiental no apoio a projectos

O Banco, através do Millennium bcp Investimento, tem desde sempre pautado o seu comportamento no sentido de assegurar o rigoroso cumprimento de toda a legislação ambiental aplicável a cada projecto, designadamente em projectos cujos financiamentos são estruturados em regime de *project finance*. A gestão do risco ambiental é, desde há muito, uma preocupação expressa da instituição.

#### Unidade de Cogeração (Tagusparque)

Potência nominal eléctrica individual	1125 KVA (923 KW)
Potência nominal térmica individual	1312 KW
Funcionamento em 2003	16.248 horas
Total de energia eléctrica produzida (2003)	13.616.513 KWh

O risco ambiental é uma das vertentes que é escrutinada mais de perto, inclusivamente com o recurso a consultores técnicos, quer em sede de *due diligence* ou análise e tratamento de riscos, quer em sede de monitorização em curso, designadamente quanto ao rigoroso cumprimento de eventuais medidas mitigadoras resultantes da decisão de aprovação. Essa preocupação é também traduzida pela inclusão, nos contratos de financiamento, de cláusulas estabelecendo, quer a necessidade de obtenção pelo mutuário de todas as aprovações relevantes previamente à disponibilização dos fundos, quer uma obrigação permanente de o mutuário cumprir integralmente e a todo o momento com a legislação ambiental aplicável e de reporte periódico sobre esta e outras matérias.

Este cumprimento é um acto simultaneamente conceptual e prático, pois o banco socorre-se de consultores técnicos externos que têm o direito contratual de inspecionar o local, seja em obra, seja em operação, de forma a verificar a conformidade do reporte com a realidade.

### As energias renováveis

O Banco tem estado desde sempre, e em conjunto com os promotores de energias renováveis, profundamente empenhado no sucesso e na concretização dos objectivos traçados pelas autoridades



Pormenor do sistema de cogeração no Tagusparque



O recurso às energias renováveis é uma das formas de Portugal caminhar sustentadamente no sentido de conter a factura energética nacional e de reduzir a dependência em relação a recursos fósseis, designadamente ao petróleo.

governamentais de, no final da década, 12% da capacidade de geração eléctrica instalada ser proveniente das renováveis, excluindo as grandes hídricas.

O recurso às energias renováveis é uma das formas de Portugal caminhar sustentadamente no sentido de conter a factura energética nacional e de reduzir a dependência em relação a recursos fósseis, designadamente ao petróleo.

Em consequência, o Millennium bcp tem já em carteira um conjunto de financiamentos a projectos nesta área, designadamente mini-hídricas, que constituiram uma "primeira vaga" de investimentos, e parques eólicos que, no passado, se caracterizavam por serem investimentos relativamente pequenos e,

nos últimos anos, vêm ganhando massa crítica, aumentando, quer em dimensão, quer em complexidade a todos os níveis, incluindo ao nível da aprovação e monitorização ambiental.

#### **Energias renováveis: algumas realizações recentes**

O financiamento do Parque Eólico do Outeiro com uma capacidade prevista de 30 MW, encontra-se situado em zona protegida (Parque Natural da Serra do Alvão, integrado no âmbito da Rede Natura 2000), tendo o projecto merecido um parecer final do Procedimento de Avaliação de Impacto Ambiental (AIA) favorável por parte do Secretário de Estado do Ambiente, desde que cumpridas as condicionantes apontadas ao projecto, a serem respeitadas na sua

execução e, naturalmente, monitorizadas também pelo Millennium bcp Investimento, através do seu consultor técnico.

O financiamento do Parque Eólico de Chão Falcão, que representava, à data, o segundo maior parque em início de construção em Portugal está situado nas proximidades da Serra d'Aire e Candeeiros. Trata-se de um projecto com 34,5 MW de potência a entregar à rede, situando-se, igualmente, em zona protegida, em área da "Rede Natura 2000 – 2.ª Fase". As declarações de impacto ambiental emitidas pelo Secretário de Estado do Ambiente apresentaram parecer favorável, desde que cumpridas as condicionantes ao projecto de execução da obra, das medidas de minimização e dos planos de monitorização necessários na fase preliminar à execução da obra, de construção, de exploração e de desactivação. Também aqui o Millennium bcp investimento estará envolvido na monitorização do estrito cumprimento das obrigações ambientais da mutuária, através do seu consultor técnico.



### Fundos de Investimento

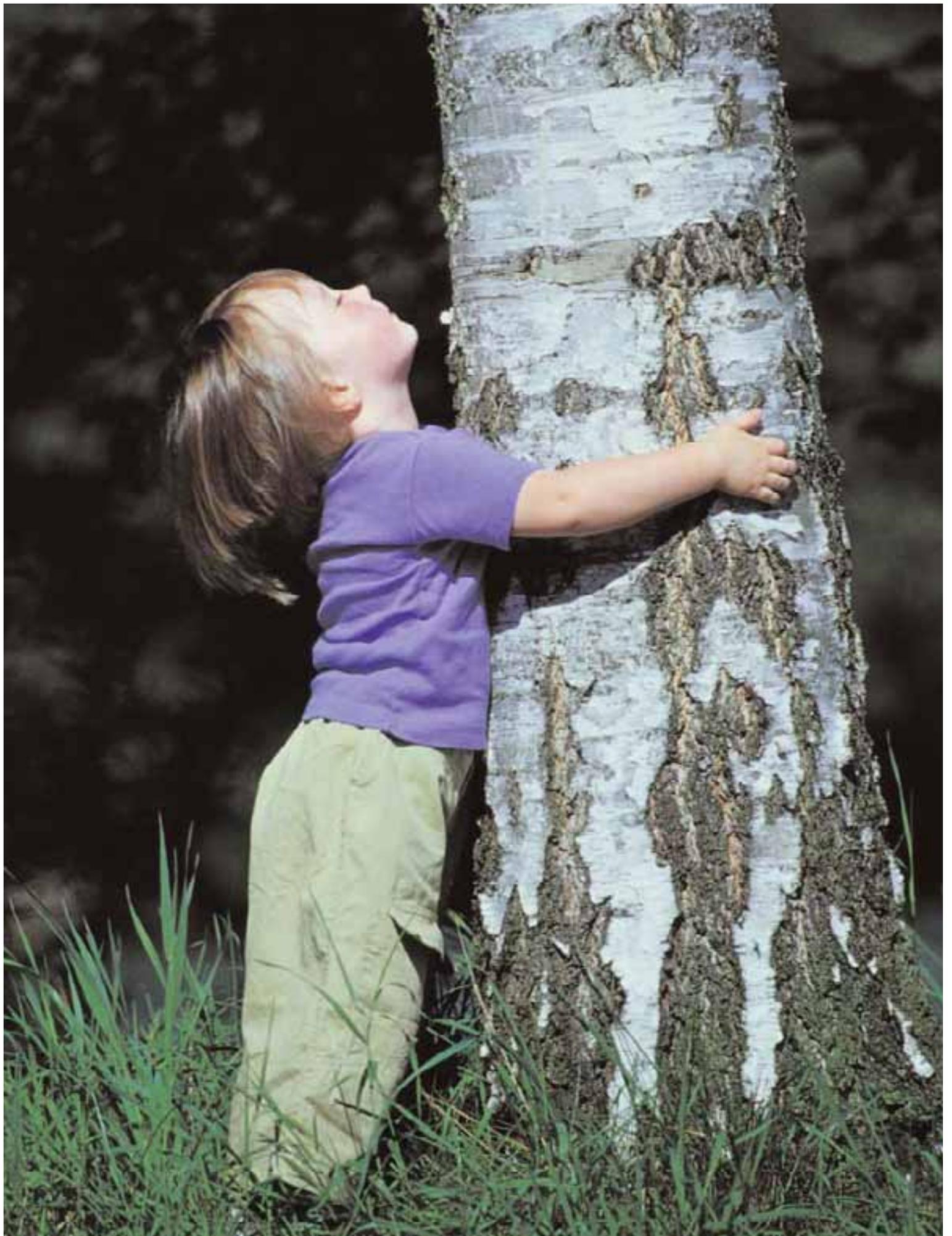
Os fundos de investimento compostos por activos de empresas que apresentam práticas socialmente responsáveis têm ganho uma importância crescente nos mercados financeiros. O Millennium bcp, através do ActivoBank7, apoia e comercializa esta categoria de fundos de investimento. Entre os fundos comercializados pelo ActivoBank7 no âmbito da responsabilidade social, incluem-se também fundos directamente relacionados com a vertente ambiental.

As empresas que apresentam práticas responsáveis tendem a ser reconhecidas pelo mercado. Esta conclusão é confirmada pelo crescente aumento do número de fundos de investimento neste âmbito, o crescimento dos montantes sob gestão e a evolução positiva das valorizações destes fundos de investimento. Note-se que todos os fundos de investimento éticos, ecológicos e do sector de energias alternativas actualmente disponíveis no ActivoBank7 registaram uma rentabilidade no último ano superior à valorização do índice MSCI World, o qual representa a evolução dos mercados accionistas a nível mundial.

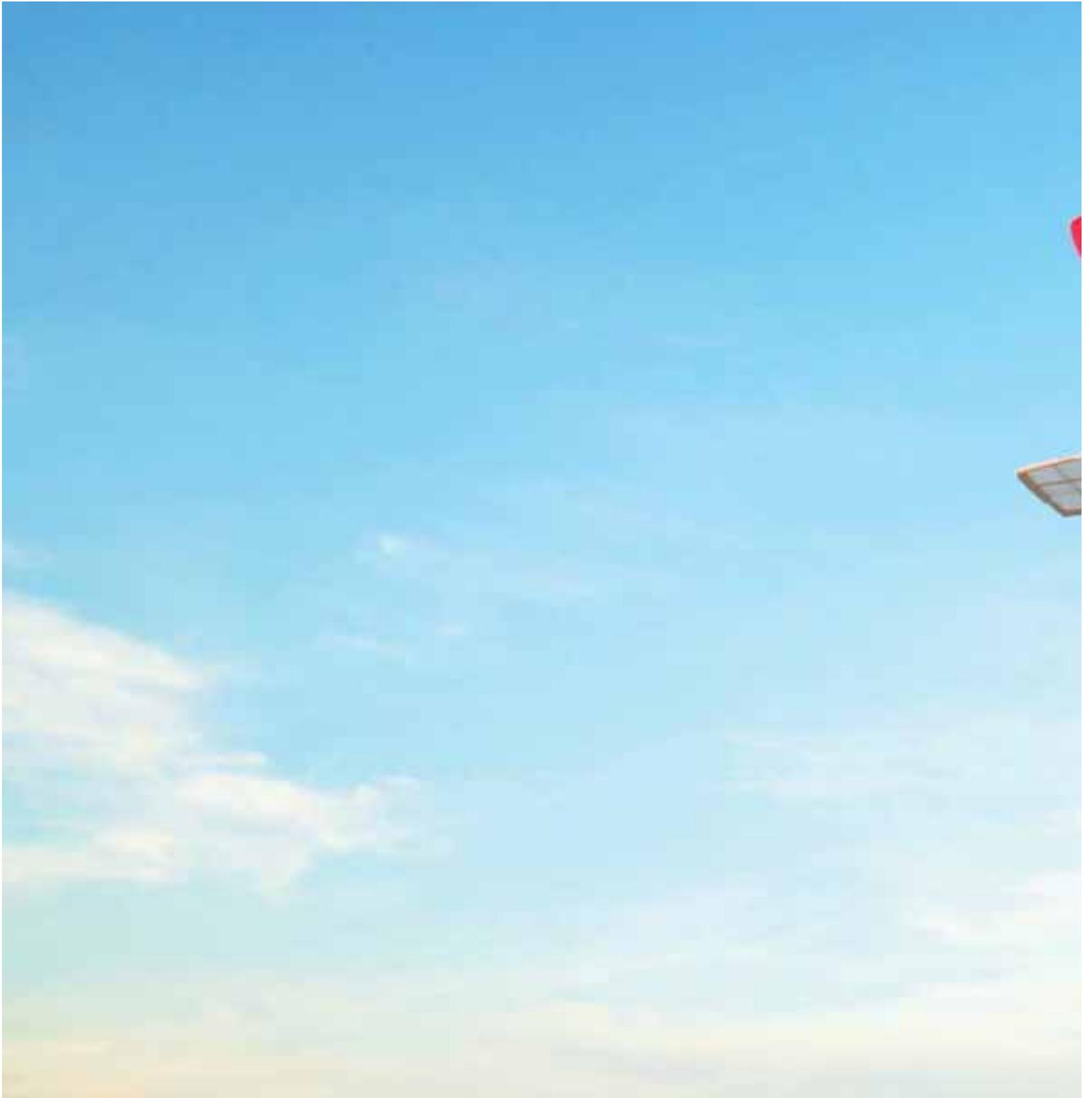
### Fundos socialmente responsáveis comercializados pelo ActivoBank7

Designação	Sector	Rentabilidade último ano (*)
UBS (Lux) EF-Future Energy B	Energias alternativas	+ 7,78 %
DWS Invest Sustainability Leaders NC	Ético	+ 7,63 %
UBS (Lux) EF-Eco Performance B	Ecologia	+ 5,25 %
Credit Suisse EF(Lux) Global Sustainability B	Ético	+ 2,46 %
Merrill Lynch IIF New Energy E \$	Energias alternativas	+ 2,19 %
JP Morgan F Global Socially Responsible D	Ético	+ 1,54 %
Índice MSCI World	Índice geral	+ 0,67 %

\* As rentabilidades passadas não são garantia de rentabilidades futuras. A rentabilidade de cada fundo varia de acordo com as condições do mercado e com o preço dos activos que o compõem. A rentabilidade refere-se ao período de 12 de Setembro de 2003 a 10 de Setembro de 2004 e representa a rentabilidade de um investimento efectuado durante a totalidade do período referido. Todas as rentabilidades são expressas em euros. Os rendimentos obtidos estão sujeitos a retenção na fonte à taxa liberatória de 20%. Não dispensa a consulta dos prospectos dos Fundos.



# A empresa, sociedade





.....  
Características fundamentais

.....  
    Ética empresarial

.....  
    O governo da empresa

.....  
    Relações com investidores

.....  
Organizações em que participa

.....  
    Colaboradores  
.....

# Millennium bcp

# Características fundamentais

## [ Visão ]

Uma Instituição de **Referência Internacional** pela **criação sustentada de valor**

- **Referência** exemplar reconhecida
- **Internacional**, que se projecta para além do mercado português
- **Criação sustentada de valor**, actuação consistente e enfocada

## [ Missão ]

**Criação de riqueza para os seus Clientes** pela oferta de produtos e serviços financeiros de qualidade superior, observando rigorosos e elevados padrões de conduta e responsabilidade corporativa, **proporcionando um retorno sustentado e distintivo aos seus Accionistas.**

## [ Valores ]

### Dedicação ao Cliente

Reconhecer e superar as expectativas e necessidades dos Clientes

### Excelência

Exigência de actuação de qualidade superior na prestação de serviço e na oferta de produtos

### Inovação

Referência no mercado pela diferença e arrojo de propostas inovadoras

### Confiança

A actuação do Millennium bcp e dos seus Colaboradores pauta-se pelo respeito de elevados padrões éticos e de responsabilidade, observados com rigor, que visam consolidar a confiança neles depositada pelos Clientes

## [ Estratégia ]

**Liderança inequívoca do mercado português**, potenciada por uma oferta global de produtos e serviços financeiros dirigida a segmentos do mercado seleccionados, sob a égide de uma marca líder

Desenvolver **actividades financeiras em mercados seleccionados**, abordando segmentos de elevado potencial de criação de valor, sob uma identidade e proposta de valor que se afirmam como uma referência local

Procura contínua de **melhoria de eficiência**, extraindo sinergias da centralização de actividades e capitalizando no conhecimento e experiência acumulados nos diferentes mercados

**Rigor na gestão de riscos e disciplina financeira**, optimizando o portfolio de activos não nucleares e estabelecendo parcerias para actividades complementares da proposta de valor

## Áreas de Negócio

Com a aspiração de servir da melhor forma as necessidades e expectativas financeiras de diferentes segmentos de mercado, o Millennium bcp organizou-se em várias áreas de negócio – Banca de Retalho, Private Banking e Gestão de Activos, Banca Comercial, Corporate Banking e Banca de Investimentos – cada uma com propostas de valor específicas.



Sucursal na Avenida da Liberdade (Lisboa).

### Banca de Retalho

A actividade de Banca de Retalho em Portugal posiciona-se como o segmento de negócio dominante na actividade do Millennium bcp, tanto em termos de volume de negócios como ao nível de resultados, servindo as necessidades financeiras de segmentos de mercado específicos. No âmbito da estratégia de *cross-selling*, a rede de retalho funciona também como canal de distribuição dos produtos e serviços da generalidade dos segmentos de negócio do Millennium bcp.

A estratégia de abordagem comercial para negócio de retalho, segundo o novo modelo comercial implementado, foi delineada tendo em consideração a definição de dois segmentos de Clientes prioritários:

- Segmento de Clientes com atendimento personalizado, Clientes *affluent* e *small-business*, através de uma proposta de valor baseada na inovação

e personalização, dirigida a Clientes que, pela especificidade de interesses, dimensão do património financeiro ou nível de rendimento, exigem um nível de atendimento através de um Gestor de Cliente dedicado;

- Segmento de Clientes *mass-market* ou de 'retalho puro', através de uma proposta de valor alicerçada na inovação e rapidez, assumidas como as características mais valorizadas por este segmento.

### Private Banking e Gestão de Activos

A actividade de gestão de patrimónios do Millennium bcp é desenvolvida pela rede *Private Banking* e pelo Banque Privée BCP, com sede na Suíça, que estão especialmente vocacionados para a prestação de um serviço de excelência a Clientes particulares com patrimónios financeiros elevados, e pela Millennium

bcp Fundos de Investimentos, subsidiária especializada no negócio da gestão de activos que detém as participadas de gestão de fundos de investimento mobiliários e imobiliários.

### Banca Comercial

O negócio de banca comercial do Millennium bcp é desenvolvido pela rede de Empresas, que cobre as necessidades financeiras de empresas com um volume anual de negócio compreendido entre 7,5 milhões de euros e 100 milhões de euros. A rede de Empresas do Millennium bcp posiciona-se como líder de mercado no segmento alvo, continuando a apostar na inovação e numa oferta global de produtos bancários tradicionais, completada com financiamentos especializados e serviços de valor acrescentado, além da oferta da melhor solução de *Internet Banking* para empresas disponível no mercado – [millenniumbcp.pt/Empresas](http://millenniumbcp.pt/Empresas).



### **Corporate Banking e Banca de Investimento**

As actividades de *corporate banking* e de banca de investimento são desenvolvidas pela rede Corporate do Millennium bcp e pelo Millennium bcp Investimento. A rede Corporate cobre as necessidades financeiras de Clientes institucionais e grandes empresas com um volume anual de negócio superior a 100 milhões de euros, disponibilizando níveis de serviço adequados ao elevado grau de sofisticação dos Clientes, e oferecendo uma gama completa de produtos e serviços de valor acrescentado. O Millennium bcp Investimento, empresa especializada no negócio da banca de investimento, presta assessoria financeira a empresas e grupos empresariais nacionais de diversos sectores de actividade, no âmbito de processos de reestruturação financeira e sectorial, de reposicionamento no mercado de capitais, de desenvolvimento estratégico e de análise de risco económico-financeiro. O Millennium bcp Investimento presta também assessoria especializada a promotores de projectos de investimento estruturante, mantendo uma intervenção activa no financiamento de *project finance*.

### **Actividade Seguradora**

O Millennium bcp ao concretizar a operação de venda dos negócios seguradores, desenvolverá a sua actividade nesta área através da *holding* Millennium bcp – Fortis Grupo Segurador. Esta *holding* resultará de uma *joint-venture* celebrada entre o Millennium bcp e o Grupo belga-holandês Fortis, na qual o Millennium bcp tem uma participação de 50%. Esta *holding* será composta pelas companhias de seguros Ocidental – Companhia Portuguesa de Seguros de Vida, S. A., Ocidental – Companhia Portuguesa de Seguros, S.A., Pensõesger – Sociedade Gestora de Fundos de Pensões, S. A., e Companhia Portuguesa de Seguros de Saúde, S.A. – Médis. Estas seguradoras, líderes de mercado em *bancassurance* e seguros de saúde, registaram mais de 1 250 milhões de euros de prémios em 2003, actuando primordialmente na venda pelo canal bancário, tendo as partes celebrado um acordo de distribuição exclusiva de produtos de seguros vida, saúde, não vida e de fundos de pensões (estes comercializados também por outros canais) através da rede bancária Millennium bcp em Portugal, combinando

assim o potencial de mercado dos mais de 3 milhões de Clientes e 1000 sucursais do Millennium bcp, com a reconhecida competência da Fortis no sector segurador.

### **ActivoBank7**

O ActivoBank7 é uma instituição financeira autónoma, detida pelo Millennium bcp, cuja vocação consiste em oferecer as melhores soluções de investimento para Clientes Particulares através da Internet. O ActivoBank7 oferece um serviço global, embora mantendo o enfoque especializado nos negócios de bolsa e na selecção e aconselhamento de produtos de investimento a longo prazo, alicerçado em importantes vantagens distintivas através de um nível de atendimento de superior qualidade e uma oferta adequada à base de Clientes, com produtos e serviços exclusivos. O ActivoBank7 disponibiliza uma gama alargada dos melhores fundos internacionais, administrados pelas mais reputadas sociedades gestoras de todo o mundo, bem como a aceitação de ordens de bolsa nos mais importantes mercados internacionais.

### Actividade no Estrangeiro

A actividade do Millennium bcp fora do território nacional é assegurada, principalmente, por várias operações bancárias sediadas em mercados de afinidade e em países com reconhecido potencial de crescimento.

Nestas instituições incluem-se o Bank Millennium (Polónia), o Novabank (Grécia), o BankEuropa (Turquia), o Banco Comercial de Macau, o Banco Internacional de Moçambique, o Banque BCP (França e Luxemburgo) e o bcpbank (Estados Unidos e Canadá).

O Millennium bcp elege como prioritário o enfoque da actividade internacional nas operações bancárias na Polónia e na Grécia, onde constituem referência pela inovação introduzida nesses mercados, tendo como base a experiência e o conhecimento adquiridos pelo Millennium bcp no mercado doméstico.

### Polónia

O Millennium bcp está presente na Polónia através do Bank Millennium, onde detém uma participação de 50%. O Bank Millennium assume-se como um banco universal que está vocacionado para Clientes Particulares de médios e elevados patrimónios financeiros e para os segmentos de Médias Empresas e Pequenos Negócios.



### Grécia

A presença na Grécia é assegurada pelo NovaBank, um *start-up* lançado em 2000, onde o Millennium bcp detém uma participação de 50%. O NovaBank é uma operação com enfoque no retalho bancário e penetração nos segmentos de *Private Banking* e de Negócios e Empresas.



### Macau

O Banco Comercial de Macau é um banco universal que actua principalmente na actividade de retalho, com um relacionamento importante com Empresas e outros Clientes Institucionais. Detém grande experiência em matéria de financiamento do comércio externo.



### Moçambique

O Banco Internacional de Moçambique (BIM), marca a presença do Millennium bcp em Moçambique. Banco Universal representa um conceito inovador de banca de retalho no mercado moçambicano direccionado para Clientes Particulares e Empresas. O BIM é líder de mercado neste país.



### EUA e Canadá

O bcpbank é um banco local que está vocacionado para servir não só a população local, mas também a Comunidade Portuguesa e lusodescendentes residentes, em alguns dos estados norte-americanos e no Canadá, onde a comunidade de origem portuguesa marca uma forte presença.



### França e Luxemburgo

O Banque BCP está orientado principalmente para a actividade de retalho bancário, focalizando-se no segmento de Clientes de origem lusa, residentes em França e no Luxemburgo, procurando afirmar-se como um banco de relação por excelência.



### Suíça

O Banque Privée BCP é uma operação criada para prestar um serviço de excelência de *Private Banking* aos Clientes do Millennium bcp, sendo especializado em soluções individualizadas de gestão de activos orientadas para as necessidades específicas e perfil de risco de cada Cliente.



# Ética empresarial

A hierarquia tem um papel fulcral na promoção dos valores éticos: antes de mais pelo próprio exemplo, com destaque para a actuação íntegra e ponderada em qualquer processo de tomada de decisão; depois, pelo empenho activo em que se promovam as melhores práticas.

No Millennium bcp entendemos o trabalho, não como um mero factor de produção, mas como um meio para o desenvolvimento e para a realização da pessoa. Reconhecemos que cada pessoa tem uma dignidade própria e, dispondo de liberdade e consciência, é responsável pelos seus actos.

Se a ética individual está relacionada com o carácter da pessoa e com a sua acção livre (e por referência a determinadas normas de conduta), a ética de uma

empresa depende de tudo o que define o conjunto de pessoas que nela colaboram e os valores que orientam a sua acção. A identificação e a adequada apreensão de um corpo de valores comum e um modo de agir partilhado por todos adquirem relevo especial quando se pretende refundar a cultura de uma empresa.

A visão ética dos Colaboradores e a atitude da própria empresa perante os princípios éticos assume uma importância cada vez maior. Inclui-se o ensino da Ética

nas escolas de Gestão, criam-se fóruns de reflexão, códigos de conduta, regras de governo societário.

No Millennium bcp, além da implementação voluntária das orientações emanadas pelos reguladores, vigora um *código deontológico*, reflexo de boas práticas, e criaram-se módulos de formação específica sobre ética, transversais a toda a organização.

Entendemos que as actuações éticas devem ser estimuladas e qualquer acção que contrarie princípios fundamentais deve ser combatida. A hierarquia tem um papel fulcral na promoção dos valores éticos: antes de mais pelo próprio exemplo, com destaque para a actuação íntegra e ponderada em qualquer processo de tomada de decisão; depois, pelo empenho activo em que se promovam as melhores práticas.

A generalização de práticas individuais éticas, com uma preocupação de justiça, equidade e cumprimento escrupuloso de regras, deveres e compromissos, para além de constituir um imperativo, favorece a motivação dos Colaboradores, contribui decisivamente para a confiança dos Clientes e dos Fornecedores e permite firmar uma reputação *sustentável* da empresa em todo o meio envolvente.



# O governo da empresa

A Administração do Millennium bcp tem como preocupação estar na vanguarda das boas práticas relativas ao governo das sociedades, na medida em que estas contribuem para assegurar a transparência nas práticas de governação e processos de decisão empresarial, bem como a facilidade de acesso, por parte dos investidores e analistas, à informação sobre gestão e aos documentos de prestação de contas.

## O Millennium bcp e o governo das sociedades (*corporate governance*)

O acompanhamento das melhores práticas é um processo permanente e progressivo, que contribui para a auto-exigência e a correcta avaliação das sociedades; favorece o equilíbrio interno de competências e responsabilidades, bem como a sua avaliação permanente; cria novos mecanismos de comunicação interna e facilita a comunicação externa e a transparência perante o mercado, graças à instauração de novos parâmetros de comparação com outras sociedades. Tudo isto contribui para a optimização do desempenho, e é visto pelo Banco como uma via importante na sua busca da excelência e no desenvolvimento sustentável da empresa.

O Banco dispõe de normas como o *Código Deontológico*, que incorpora as regras próprias do seu funcionamento e do comportamento individual de cada um dos Colaboradores do Grupo, no exercício das respectivas funções. Este código pode ser consultado no sítio do Banco na internet ([www.millenniumbcp.pt](http://www.millenniumbcp.pt)). Encontra-se igualmente disponível o *Regulamento Interno do Banco* e o *Regimento do Conselho de Administração*, bem como um pormenorizado *Relatório sobre o Governo da Sociedade*.

Com o objectivo de garantir as melhores práticas de governo societária, foram

instituídos a figura do *Provedor do Cliente* e dois novos órgãos de controlo interno: o *Compliance Officer* (com competências no domínio da validação da conformidade com a legislação e regulamentação aplicável das políticas, normas, regulamentos, procedimentos e outras práticas de gestão) e o *Risk Officer* (com competências no âmbito do desenvolvimento e implementação dos processos de gestão de risco).

Neste sentido, o Conselho de Administração nomeou ainda nove *Comissões*, a primeira das quais tem especificamente por objecto o *Acompanhamento do Governo Societário*, supervisionando o cumprimento pelo Grupo das disposições legais, regulamentares e estatutárias sobre o governo da sociedade, bem como a discussão e aprovação de iniciativas que visem introduzir ou alterar os procedimentos neste domínio. As restantes Comissões são a de *Relações Sociais* (para desenvolver o relacionamento do Grupo com os seus parceiros sociais), a de *Formação e Desenvolvimento Profissional* (para acompanhar e propor medidas relativas à formação e desenvolvimento de carreiras dos Colaboradores), a de *Activos e Passivos* (para gestão dos riscos de mercado e de liquidez do Banco e do Grupo), a de *Investimentos Financeiros* (para apreciação e aprovação de investimentos e

alienações de activos financeiros), a de *Tecnologias* (para análise e aprovação dos investimentos, contratações e desinvestimentos relativos à gestão global dos meios tecnológicos), a de *Auditoria e Segurança* (para zelar pela segurança física e de sistemas), a *Comissão de Risco* (para a gestão e controlo do nível geral de risco assumido pelo Grupo) e a de *Prevenção do Branqueamento de Capitais* (que tem por objecto prevenir a utilização do Grupo para branqueamento de capitais, zelando pelo cumprimento das normas legais e regulamentares em vigor).

## Transparência e Prestação de Informação

O Millennium bcp tem a preocupação nuclear de prestação de informação aos seus Clientes, Accionistas, Colaboradores, Concorrentes, Reguladores e Fornecedores, reunindo já um vasto conjunto de passos agregados. O Relatório e Contas comunica a análise de rentabilidade efectuada às várias áreas de negócio.

O Relatório sobre Governo da Sociedade divulga as práticas de governo societário adoptadas, sendo preocupação do órgão de administração do Millennium bcp garantir um elevado grau de cumprimento das recomendações e boas práticas relativas ao governo das sociedades.

## **Aumentar o valor**

O principal objectivo do Millennium bcp consiste no crescimento do seu valor – valor a distribuir pelos accionistas, mas também pelos Clientes, pelos Colaboradores e pela Comunidade, através da actividade económica gerada.

A longo prazo, os lucros do Millennium bcp reflectirão também o seu comportamento ético e a responsabilização pelas suas práticas.

Ao longo da sua história, e com resultados muito significativos, o Millennium bcp já promoveu um conjunto de actividades de negócio que se podem inserir no domínio de uma actuação socialmente responsável. A título de exemplo, refira-se a experiência levada a cabo em Moçambique com a criação de um banco especializado em microfinança, promovendo assim o acesso ao capital por parte daqueles que eram excluídos pelos mecanismos usuais. Naturalmente, existe hoje uma vasta área de novos produtos que se podem relacionar directamente com investimentos de impacto social e ambiental muito positivos e para os quais existe todo um mercado por explorar.

Na correcta e inovadora combinação do seu negócio, que já se estende por diversos pontos do Globo, o Millennium bcp está a dar os seus próprios passos no caminho da sustentabilidade, à semelhança do percurso já iniciado por algumas das instituições líderes a nível internacional.

Esta visão do papel da instituição e da criação de valor permitirá ao Millennium bcp planear a sua estratégia de negócio, sempre atento aos novos desafios de mercado, e projectar os seus resultados numa perspectiva de rentabilidade positiva, a médio e longo prazo.

**Christopher de Beck**

Vice-Presidente do Conselho de Administração



# Relações com investidores

## A Responsabilidade Social: perspectiva do investidor

O tema e principais conceitos datam da década de 70, mas acontecimentos e escândalos corporativos recentes, bem como a inclusão da responsabilidade corporativa na agenda de diversos organismos internacionais e europeus precipitaram a actual relevância que a prática da actividade empresarial assume no contexto do desenvolvimento sustentável das sociedades.

O crescente grau de percepção da vulnerabilidade das empresas aos custos e danos de reputação, associados à violação legal ou de princípios estabelecidos em relação a práticas social e ambientalmente responsáveis, constitui o que se pode apelar de principal catalisador da urgência e importância do tema da Sustentabilidade Empresarial na actualidade.

A pressão actualmente exercida teve a sua evolução natural, sendo que a Europa, os EUA e o Japão apresentavam no início da década de 90 padrões distintos no que respeita às razões subjacentes à decisão/opção das empresas de publicarem informação relativa às suas práticas de Responsabilidade Corporativa. Estes padrões gravitam em torno da preponderância do factor de *compliance*, da pressão dos consumidores e accionistas (maioritariamente do Japão), da gestão reputacional (EUA, Europa) da criação de vantagens competitivas. (*Sustainability and INSEAD Report*, 1993.)

Presentemente uma razão predomina na decisão das empresas em publicar as suas práticas e estratégias de sustentabilidade:

– as exigências de um conjunto de investidores que materializam a gestão de milhões de activos em Investimento Socialmente Responsável (Social Responsible Investment – SRI), aliado à pressão exercida por Clientes/Consumidores com fácil acesso a informação sobre a organização e destinatários de um intenso fluxo de informação produzido pelos *media* em geral.

O investidor socialmente responsável – investidores institucionais (fundos de pensões, fundos de investimento) e investidores privados – aborda a empresa numa perspectiva tridimensional (económica/financeira, social e ambiental) procurando ter acesso ao mais completo panorama sobre a actividade desenvolvida e estar ciente de todos os riscos e oportunidades inerentes ao negócio da empresa. É dada relevância à análise de factores intangíveis, mas cuja boa ou má gestão são susceptíveis de criar ou destruir valor: qualidade da gestão, valor da marca, lealdade dos Colaboradores e Clientes, capacidade de recrutar e atrair talentos, etc.

A possibilidade de redução do risco associado ao investimento num determinado activo, apresenta-se assim como uma das principais razões da importância assumida pelo tema da sustentabilidade empresarial junto dos investidores.

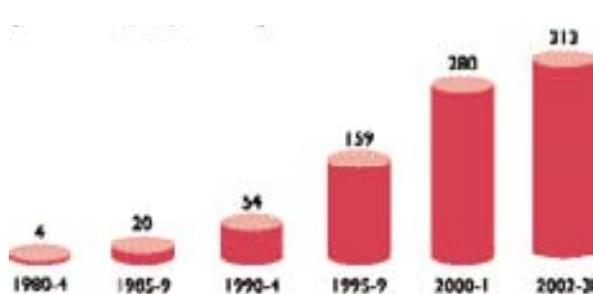
A indiscutível importância que a Responsabilidade Social assume na área do investimento e mercados financeiros leva a

que cada vez mais seja considerada como um critério importante para o investimento nas empresas. A relevância que o tema atingiu é de tal maneira elevada que começaram a proliferar nos mercados financeiros iniciativas que centram as atenções na responsabilidade social e na sustentabilidade das empresas:

- índices de responsabilidade social e sustentabilidade, sintomáticos da crescente presença do factor responsabilidade social na decisão de investimento (os índices mais relevantes de Responsabilidade Social ao nível global são o Dow Jones Sustainability e o FTSE4Good);
- fundos de investimento dedicados a empresas que cumpram determinados critérios de responsabilidade social e fundos de investimento exclusivamente orientados para empresas de determinada área no âmbito da responsabilidade social, como é o caso da área ambiental, onde se incluem os fundos de investimento em energias alternativas;
- análises (*research*) na área da responsabilidade social e sustentabilidade, análise da performance dos fundos de investimento socialmente responsáveis (é expectável que a componente responsabilidade social comece a ser incorporada nas análises das empresas de uma forma crescente);
- relatórios de responsabilidade social e sustentabilidade de empresas, com o objectivo de demonstrar as suas práticas e assumir compromissos dentro desta área.

### Evolução do número de Fundos de ISR na Europa (incluindo Reino Unido)

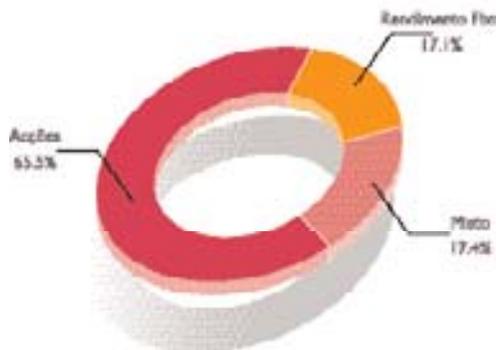
(acumulado, Junho de 2003)



Fonte: Avond SR Research/ISI Group, 2003.

### Tipologia dos Fundos de ISR

Junho de 2003



Fonte: Avond SR Research/ISI Group, 2003.

#### Comunicação com os Investidores

O objectivo da gestão das relações com investidores consiste em auxiliar a empresa a obter o reconhecimento apropriado e a credibilidade face às suas capacidades e perspectivas de longo prazo de modo a que cumpra a sua responsabilidade perante os investidores, permitindo-lhes quantificar, de forma justa e razoável o verdadeiro valor da empresa. A Direcção de Relações com Investidores do Millennium bcp realiza esse interface entre a gestão e a comunidade de investidores, mediante o cumprimento de obrigações legais impostas pelas autoridades competentes e igualmente através de um contínuo empenho na comunicação activa com os investidores e identificação das suas necessidades e expectativas.

A Direcção de Relações com Investidores é responsável por assegurar que o mercado de capitais receba regularmente toda a informação que respeita a eventos, factos relevantes, resultados financeiros e outras notícias relativas à actividade do Banco, bem como pela prestação de informação no âmbito de questões ou pedidos apresentados por investidores

e outros intervenientes no mercado de capitais, nacionais e estrangeiros.

No âmbito da sua política de comunicação e em complemento à divulgação e discussão dos resultados da actividade do Banco (apresentações trimestrais, acompanhadas pela realização de conferências e serviço de *webcasting*) a Direcção de Relações com Investidores promove regularmente um conjunto de actividades e eventos junto da comunidade de investidores em diversas praças financeiras, assegurando a participação em conferências e proporcionando fóruns de debate

e esclarecimento sobre os indicadores financeiros e estratégia de longo prazo.

No conjunto de eventos promovidos são de destacar, pela sua relevância na comunicação detalhada, a realização de *roadshows* e reuniões individuais com investidores institucionais, a promoção do Dia do Investidor, evento que proporciona aos investidores uma visão detalhada do negócio desenvolvido e o acesso a informação sobre os objectivos estratégicos da Gestão do Banco, e a participação em Conferências promovidas pelas principais instituições internacionais de banca de investimento.

#### Principais acções do Millennium bcp junto dos investidores/accionistas

- Apresentação de resultados (periodicidade trimestral)
- Publicação de Relatório e Contas (periodicidade semestral)
- Cartas do Presidente do Conselho de Administração aos Accionistas (periodicidade trimestral)
- Assembleia Geral (periodicidade anual)
- Dia do Investidor (periodicidade anual)
- Reuniões com Investidores, incluindo *roadshows* (mais de 100 por ano).

### Página Investidores

Incluída no portal Millennium bcp, a página Investidores é essencialmente dirigida a investidores, onde naturalmente se inclui a generalidade dos *stakeholders* do banco.

Aqui disponibiliza-se informação detalhada sobre o Millennium bcp, nomeadamente informação financeira, informação sobre o título BCP, governo das sociedades (*corporate governance*) e Responsabilidade Social da Empresa. Através da consulta da página Investidores, pode aceder-se a apresentações de resultados, Relatório e Contas, comunicados, estatutos do Millennium bcp, órgãos sociais, estrutura accionista e outras informações relevantes sobre o Banco.



Accionistas Julho de 2004 (*)		Investidores de Referência (com participação superior a 2% do capital social)	
Tipo de investidor	% Capital Social		% Capital Social
Investidores de Referência (com participação superior a 2% do capital social)	33,84%	Grupo Banca Intesa	7,43%
Investidores Institucionais e Outros (incluindo outros membros de órgãos sociais)	44,18%	Grupo Eureka	5,32%
Investidores Particulares	21,98%	EDP Participações SGPS	4,36%
		José de Mello SGPS	3,28%
		Bansabadell Holding NV	3,12%
		Grupo Friends Provident	2,99%
		Grupo Caixa Geral de Depósitos	2,63%
		Grupo Teixeira Duarte	2,50%
		Dimitrios Contominas	2,21%
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>Total</b>	<b>33,84%</b>

### Distribuição geográfica do Capital Social em 2003

Portugal	Europa Continental	Reino Unido e Irlanda	EUA	N.º de Acções Identificadas	% Capital Social
63,00%	12,00%	11,00%	12,50%	3.208.539.815	98,50%

(\*) Estimativas da Direcção de Relações com Investidores com base em estudo da Citigate Financial Intelligence, 2003/2004 e após redução da participação da Caixa Geral de Depósitos através de colocação junto de investidores Institucionais.

# Millennium bcp Organizações que apoia ou em que participa activamente

## Organizações directamente relacionadas com o Sector Financeiro

Associação Portuguesa de Analistas Financeiros  
Associação Portuguesa de Bancos  
Association for the Monetary Union of Europe  
European Financial Management and Marketing Association  
SIBS – Sociedade Interbancária de Serviços, S.A.  
Unicre – Cartão Internacional de Crédito, S.A.

## Associações Empresariais e Câmaras de Comércio e/ou Indústria

Associação Comercial do Porto  
Associação Empresarial de Portugal  
Associação Industrial do Minho  
Associação Industrial Portuguesa  
Câmara de Comércio Americana em Portugal  
Câmara de Comércio e Indústria Árabe-Portuguesa  
Câmara de Comércio e Indústria Luso-Alemã  
Câmara de Comércio e Indústria Luso-Brasileira  
Câmara de Comércio e Indústria Luso-Chinesa  
Câmara de Comércio e Indústria Luso-Espanhola  
Câmara de Comércio e Indústria Luso-Francesa  
Câmara de Comércio e Indústria Luso-Japonesa  
Câmara de Comércio e Indústria Luso-Marroquina  
Câmara de Comércio e Indústria Luso-Sul Africana  
Câmara de Comércio e Indústria Portugal-Angola  
Câmara de Comércio e Indústria Portugal-Argélia  
Câmara de Comércio e Indústria Portuguesa – Ass. Comercial de Lisboa  
Câmara de Comércio e Indústria Suíça em Portugal  
Câmara de Comércio Internacional – Delegação Nacional Portuguesa  
Câmara de Comércio Luso-Belga-Luxemburguesa  
Câmara de Comércio Luso-Britânica  
Câmara de Comércio Luso-Sueca  
Câmara de Comércio Portugal-Holanda

Câmara de Comércio Portugal-Israel  
Câmara de Comércio Portugal-Moçambique  
Câmara Hispano-Portuguesa de Comércio y Indústria en España  
Camera di Commercio Italiana per il Portogallo  
Portugal-U.S. Chamber of Commerce

## Organizações relacionadas com a Sustentabilidade e com a Responsabilidade Social da Empresa

BCSD Portugal – Business Council on Sustainable Development  
GRI – Global Reporting Initiative  
RSE Portugal – Associação Portuguesa para a Resp. Social da Empresa

## Outras organizações relacionadas com a empresa

Associação de Estudos Superiores de Empresa  
Associação Portuguesa para a Qualidade  
Associação Portuguesa para o Desenvolvimento das Comunicações  
Associação Portuguesa para o Desenv. Económico e a Cooperação  
Fórum de Administradores de Empresas  
Fórum para a Competitividade

## Outras organizações de relevância social ou cultural

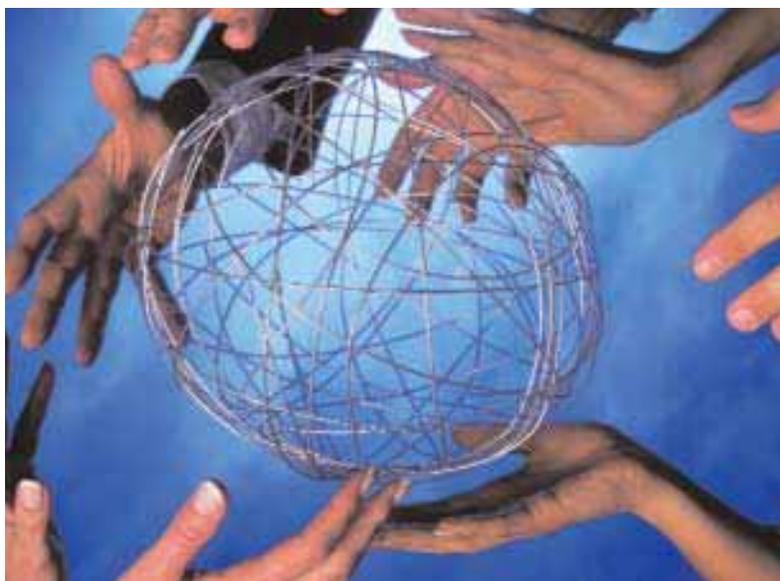
Associação de Amigos do Coliseu do Porto  
Associação dos Bombeiros Voluntários de Lisboa  
Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários do Porto  
Centro Nacional de Cultura  
Cruz Vermelha Portuguesa  
Fundação Arpad Szenes-Vieira da Silva  
Fundação da Casa da Cultura da Língua Portuguesa  
Fundação das Descobertas – Centro Cultural de Belém  
Fundação de Serralves  
Fundação Dr. António Cupertino de Miranda  
Fundação Eng. António de Almeida  
Fundação Luso-Africana para a Cultura  
O Lar do Comércio

# Colaboradores

Ser colaborador, no Millennium bcp, é trabalhar em conjunto. As pessoas não se apagam, são valorizadas e valorizam-se – e o resultado é sempre superior à simples soma das partes.

No Millennium bcp reconhecemos que o trabalho é indissociável do desenvolvimento material da empresa e do progresso sócio-cultural e económico da comunidade. No plano individual, o trabalho não se esgota na obtenção de meios de sustento para o indivíduo e sua família, por via do recebimento de um salário: o trabalho humano tem de ser valorizado numa dupla perspectiva, que inclui também a sua importância para a valorização e realização da pessoa humana. A finalidade do trabalho é, em todas as situações, o próprio Homem. E a empresa, como projecto, entidade e lugar onde o trabalho se desenvolve não pode ignorá-lo. A empresa é, antes de mais, uma equipa de pessoas unidas por objectivos comuns, e o trabalho merece ser entendido como elemento de aproximação e união entre as pessoas. Todos devem participar numa obra que a todos pertence, importando ter sempre presente o valor do esforço colectivo e solidário sem esquecer nunca o do mérito e desempenho individual. Ser colaborador, no Millennium bcp, é trabalhar em conjunto. As pessoas não se apagam, são valorizadas e valorizam-se – e o resultado é sempre superior à simples soma das partes.

De uma intervenção pública do Eng. Jorge Jardim Gonçalves (Porto, 7 de Outubro de 1997).



## Os Colaboradores do Millennium bcp

	2003
Total de Colaboradores	15.700
Média de idades	40
% Há mais de 10 anos no Grupo	59%
% Homens	62%
% Mulheres	38%
% Colaboradores com licenciatura	29%
Mobilidade (n.º de rotações internas)	3.605
Participantes em acções de formação	4.878
Horas de Formação	338.097

Fonte: Balanço Social 2003 (Grupo Banco Comercial Português).

Nota: os dados referem-se à actividade doméstica (bancária, seguros e serviços).



# Recrutamento e Selecção

O Núcleo de Recrutamento e Selecção é um órgão na dependência directa do Conselho de Administração, respondendo pela execução das operações de apoio ao recrutamento de Colaboradores, em articulação com as hierarquias de linha, que intervêm activamente no levantamento e justificação das vagas a suprir e no processo de formação das decisões de recrutamento.

Adicionalmente, o Núcleo de Recrutamento e Selecção coordena e apoia a reafecção de Colaboradores no quadro do processo geral de reestruturação do Millennium bcp, estimula a mobilidade, divulgando disponibilidades junto de Colaboradores e hierarquias, tomando como base predominante de trabalho:

- a) A vontade manifestada pelos Colaboradores;
- b) Os Colaboradores disponibilizados pelas Direcções;
- c) As decisões e recomendações das Comissões de Formação e Desenvolvimento Profissional, colmatando assim necessidades ou facilitando a circulação de Colaboradores pelas diferentes áreas.

O Núcleo de Recrutamento e Selecção implementa as acções necessárias (quer pela análise interna, quer em colaboração com a restante estrutura organizacional da empresa) à execução das directrizes emanadas pelo Conselho de Administração e expressas em políticas ou em orientações gerais, resultantes de necessidades de funcionamento da empresa e de exigências de ordem legal e contratual.

O modelo de funcionamento adoptado resulta de um processo de continua adaptação às necessidades do Banco, apresentando como funções mais importantes:

1. Envolvimento das hierarquias de linha
2. Aquisição de serviços profissionais no exterior do Banco
3. Procura constante da eficiência nos processos operacionais
4. Segregação de controlos
5. Auditoria operacional aos procedimentos de gestão de Recursos Humanos

O envolvimento das hierarquias traduz-se no desenvolvimento e disponibilização de procedimentos utilizáveis no quadro do levantamento das necessidades e do planeamento das admissões, e das técnicas de selecção – com destaque para as entrevistas de selecção.

A procura de eficiência assenta na reengenharia do processo de recrutamento e selecção

e na utilização de aplicativos adequados, bem como na aquisição de serviços específicos a este processo – designadamente serviços de avaliação psicológica efectuados por gabinetes especializados – em alternativa à sua produção interna.

A segregação de controlos é assegurada pela repartição de responsabilidades entre as hierarquias (que intervêm no plano decisional), e o Núcleo de Recrutamento e Selecção (que executa as actividades de operacionalização e de apoio). A segregação de controlos é ainda reforçada pelo facto de os elementos directivos intervenientes na entrevista de recrutamento e na formulação do parecer final (vulgo Júri de Selecção), serem independentes da presumível hierarquia da Unidade Orgânica de destino do recrutado. Em concreto, no processo de recrutamento, selecção e admissão de novos Colaboradores, as responsabilidades estão segregadas da seguinte forma:





**A actividade do Núcleo de Recrutamento e Selecção desenvolve-se:**

Ao longo do processo de recrutamento e selecção, que comporta sete segmentos distintos

Estes sete segmentos exigem a execução das actividades que a seguir se inventariam:

- Angariação de candidaturas
- geração e angariação de candidaturas externas (por exemplo, contactos com Universidades com o envolvimento da Direcção de Clientes Jovens);
  - aceitação de candidaturas espontâneas (não solicitadas), via documental ou pela Internet;
  - registo e manutenção de candidaturas em base de dados.

Pré-selecção

- filtragem curricular prévia (incluindo verificação de incidentes e informações do referenciante);
- entrevista de selecção conduzida pelo NRS;
- comunicação dos resultados aos candidatos.

Avaliação psicológica

- contratação de consultores externos especializados;
- ajustamento dos processos de avaliação ao processo de aconselhamento e avaliação em uso no Banco;
- controle de qualidade dos consultores externos;
- administração do circuito documental com os consultores externos (indicação dos candidatos a convocar para provas, recepção dos relatórios,

- controle dos processos em circulação);
- comunicação dos resultados aos candidatos.

Entrevista de Júri de Selecção Final

- elaboração de escalas e convocação dos Júris de Selecção;
- administração do circuito documental com os membros dos Júris de Selecção;
- convocação dos candidatos.

Decisão

- apresentação dos processos de candidatura à Administração para decisão final;
- comunicação da decisão aos candidatos.

Alocação

- atribuição dos Colaboradores admitidos a Unidades Orgânicas específicas, de acordo com as vagas aprovadas;
- marcação da data de admissão e convocação para a Formação de Integração.

Planeamento e controlo do processo e manutenção da informação

- consolidação das necessidades propostas pela hierarquia e previamente ratificadas pelo Conselho de Administração de forma directa ou delegada;
- controle de execução do plano e objectivos do NRS;
- controlo do preenchimento de necessidades;
- documentação em base de dados dos resultados das sucessivas etapas do processo;
- informação de gestão para a hierarquia e para o Conselho de Administração.



### Alguns números relativos à actividade nos anos de 2003 e 2004

<b>Quantidades</b>	<b>2003</b>	<b>2004<sup>(a)</sup></b>	<b>Unidade de colocação</b>	<b>2003</b>	<b>2004<sup>(a)</sup></b>
Currículos registados	6012	6047 <sup>(b)</sup>	Retalho	162	39
Entrevistas de grupo	867	404	Centro de Contactos	15	37
Entrevistas individuais	116	80	Seguros	48	11
Total de entrevistas	983	484	Outras unidades	34	14
Testes	576	283	<b>Total</b>	<b>259</b>	<b>101</b>
Candidatos em Júri	435	193	<b>Relação Contratual</b>	<b>2003</b>	<b>2004<sup>(a)</sup></b>
Taxa de aptos em Júri	84%	88%	Efectivo	14	5
Júris efectuados	76	31	A termo	82	21
Admissões	259	101	Estágio Profissionalizante	163	75
Tempo médio (dias) para preenchimento de uma vaga	35 <sup>(b)</sup>	46,49	<b>Total</b>	<b>259</b>	<b>101</b>
Comunicações efectuadas	5683	4587	<b>Necessidades de Pessoal identificadas para 2004<sup>(a)</sup>:</b>		<b>200</b>
			Satisfeitas por:		
			Recrutamento externo		74
			Mobilidade		43

a) Até 20/9/2004

b) Dos quais 4832 feitos pela internet, com acuso de recepção por mensagem automaticamente desencadeada na sequência da candidatura.

a) Até 20/9/2004

#### Na reafecção de Colaboradores disponibilizados

Na reafecção de Colaboradores disponibilizados, o Núcleo de Recrutamento e Selecção: recebe as disponibilidades em articulação com as hierarquias e as respectivas equipas de projecto; regista em bases de dados as diligências e respectivas conclusões; identifica os respectivos perfis por consulta aos dados curriculares, às hierarquias e/ou por entrevista com os

Colaboradores a recolocar procede à conjugação (triangulação) com outros Colaboradores em processo de mobilidade por iniciativa própria ou por recomendação da hierarquia; identifica unidades com funções ajustadas ao perfil do Colaborador, estimulando, neste caso, as hierarquias a promover a rotação, ou a "triangulação" com Colaboradores que tenham solicitado mobilidade ou estejam em momento ajustado de rotação; apresenta à Administração o resultado deste processo para decisão final; e

articula com as hierarquias a fixação das datas de apresentação.

#### Movimentos concretizados

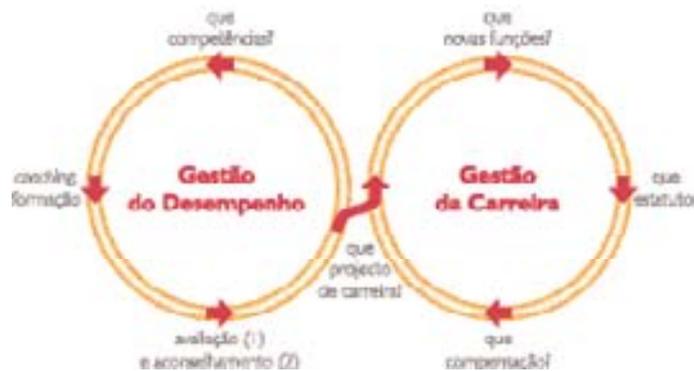
Destino	2003	2004*
Retalho	65	43
Seguros	17	11
Outros	81	124
<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>178</b>

\* Até 20 de Setembro de 2004.

# A gestão das pessoas Um sistema integrado

No Millennium bcp, a excelência na gestão das pessoas é uma preocupação de carácter fundacional, encarada como um dos pilares da estratégia e um alicerce da competitividade. Desde a sua fundação, o Millennium bcp tem-se justamente distinguido pelas escolhas não convencionais que fez, e tem vindo a manter, em relação a funções de gestão das pessoas como a formação, o aconselhamento e avaliação, a mobilidade funcional, e a gestão das recompensas, e à sua combinação num sistema integrado de aprendizagem organizacional, de gestão do desempenho e de gestão das carreiras.

Sistema integrado de gestão de pessoas



### O papel central da avaliação e orientação do desempenho

O Processo de Aconselhamento e Avaliação (PAA) é a essência do sistema de gestão das pessoas adoptado no Millennium bcp. Na sequência dos melhoramentos recentemente introduzidos, o PAA assenta em dois pilares fundamentais:

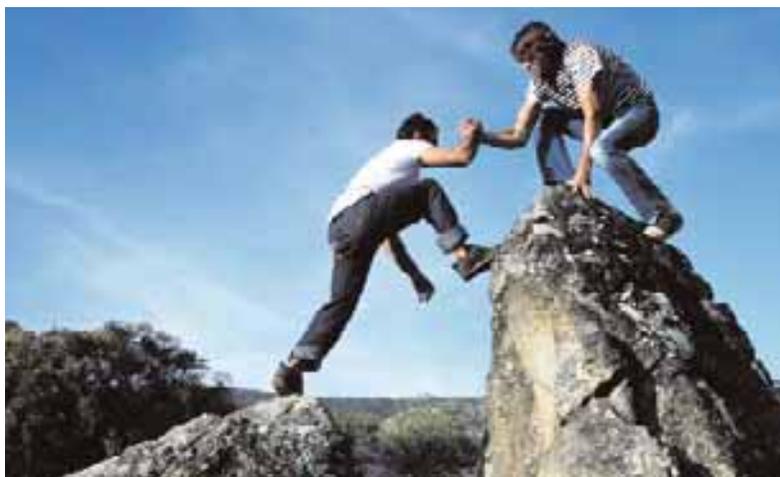
- (a) na comparação entre as competências exibidas por cada Colaborador, e um plano de competências definido para a função que exerce (fase de avaliação ou diagnóstico);
- (b) na elaboração de um plano de melhoria do desempenho visando colmatar as lacunas detectadas, ou projectar o Colaborador para um novo patamar de desempenho ou mesmo uma nova função (fase de aconselhamento).

O PAA recorre a dois momentos de entrevista formal, por ano, entre o Colaborador e a sua hierarquia directa. Esta cadência representa um esforço global de cerca de 28.000 entrevistas e de cerca de 50.000 horas-homem/ano.

O processo dá grande ênfase a dois aspectos "canónicos": primeiro, o PAA não se esgota na fase de avaliação, só cumprindo os seus objectivos se dele resultar uma orientação de melhoria de desempenho com objectivos e actividades claramente definidos; segundo, esse plano de melhoria deve ser estabelecido de comum acordo entre o Colaborador e a sua chefia, e envolver um compromisso mútuo que de alguma forma o "contratualize".

O PAA assenta, pois, num conceito de gestão do desempenho orientado por competências, que exigiu a definição de perfis de competências para cada função.

Estão presentemente inventariadas, no conjunto do Grupo, cerca de setenta "funções-tipo", cada uma delas com o seu perfil de competências próprio, organizado



em dois blocos: competências genéricas, que traduzem os comportamentos esperados da generalidade dos Colaboradores de acordo com a cultura e os valores da organização; e competências específicas, diferenciadas pela função em si mesma.

Os objectivos e características do PAA fazem dele um autêntico motor do desenvolvimento, permitindo identificar oportunidades e necessidades de formação a todos os níveis – do Colaborador individual à totalidade do Grupo, passando pela unidade orgânica ou área de negócio.

#### Sistema de Incentivos

O Sistema de Incentivos para os Colaboradores do Millennium bcp (que se traduz na distribuição de parte dos resultados líquidos obtidos pelo Banco, após aprovação em Assembleia Geral) visa reforçar o alinhamento de actuação de todos os agentes de negócio, com a consequente geração sustentada de resultados; trata-se de um sistema completo, que compreende regras e variáveis não só para as equipas comerciais de Retalho, mas também para as restantes redes e unidades que directa ou indirectamente contribuem para o desempenho das redes comerciais, nomeadamente as unidades de Serviços Centrais. As regras e variáveis a aplicar são

diferentes consoante os casos e incidem sobre indicadores chave que melhor medem o desempenho de cada agente de negócio e sobre os quais possuem controlo efectivo.

#### Um conceito estratégico de formação

A formação dos Colaboradores é um instrumento fundamental na optimização do capital humano das organizações e, nessa perspectiva, uma das variáveis que determinam a sua capacidade para se desenvolverem de forma sustentável. Para que isso aconteça, no entanto, é indispensável que a política de formação e os programas em que se materializa contribuam positivamente não só para conciliar as expectativas dos *stakeholders* – mais valor para Clientes e Accionistas, mais oportunidades de desenvolvimento profissional e de crescimento pessoal para os Colaboradores – mas também para garantir a sua satisfação duradoura.

Este imperativo de sustentabilidade implica também a ponderação e a conciliação de necessidades de formação em diferentes escalas temporais, de maneira a que nem a pressão do curto prazo comprometa iniciativas a longo prazo, nem uma fixação neste último conduza ao desaproveitamento de oportunidades.



Matriz estratégica de formação

Na formação do Millennium bcp, a conciliação entre as diferentes escalas temporais é facilitada pela "matriz estratégica de formação" – um conceito desenvolvido no Banco, que classifica os programas de formação de acordo com o seu impacto na organização e a extensão do seu público-alvo.

O quadrante superior direito (*estratégico-transversal*) compreende programas fortemente estruturantes, determinados pela estratégia a longo prazo e propostos a grupos multidisciplinares, compostos por participantes provenientes de todas as áreas de negócio (com frequência, procura-se mesmo otimizar este *mix*). Pelas suas características, estes programas visam sobretudo adequar as atitudes e os comportamentos profissionais aos valores, necessidades e exigências do Banco, independentemente das funções específicas que cada Colaborador exerce a cada momento.

São exemplos de programas deste tipo toda a oferta estruturada no Plano de Formação dos Quadros Directivos, a Formação de Integração (acolhimento de novos Colaboradores e integração de Colaboradores provenientes de sociedades adquiridas) e a formação em Inglês.

O quadrante inferior direito (*operacional-transversal*) compreende programas

orientados para a aquisição de competências de índole operativa exigíveis a todos os Colaboradores: proficiência na utilização das aplicações informáticas de base, procedimentos diversos, etc.

O quadrante superior esquerdo (*estratégico-especializado*) compreende programas estruturantes ao nível das grandes áreas e processos de negócio. Em regra, dirigem-se à totalidade dos Colaboradores dessas áreas, organizados em grupos funcionais homogêneos, e envolvendo na formação os sucessivos escalões da respectiva hierarquia (*casca* *top-down*).

Incluem-se nesta categoria o "Caminho da Excelência" (formação em atendimento,

serviço e vendas na Rede de Retalho) e a formação em qualidade e gestão de operações em desenvolvimento para unidades de Serviços Centrais.

O quadrante inferior esquerdo (*estratégico-operacional*), finalmente, compreende programas visando a aquisição de competências operativas específicas de determinada área ou processo de negócio, tais como a utilização de aplicações informáticas dedicadas e operativas e procedimentos específicos.

Facilmente se verifica que o alcance temporal dos programas elencados varia conforme o quadrante a que pertencem:



Matriz estratégica e escala temporal

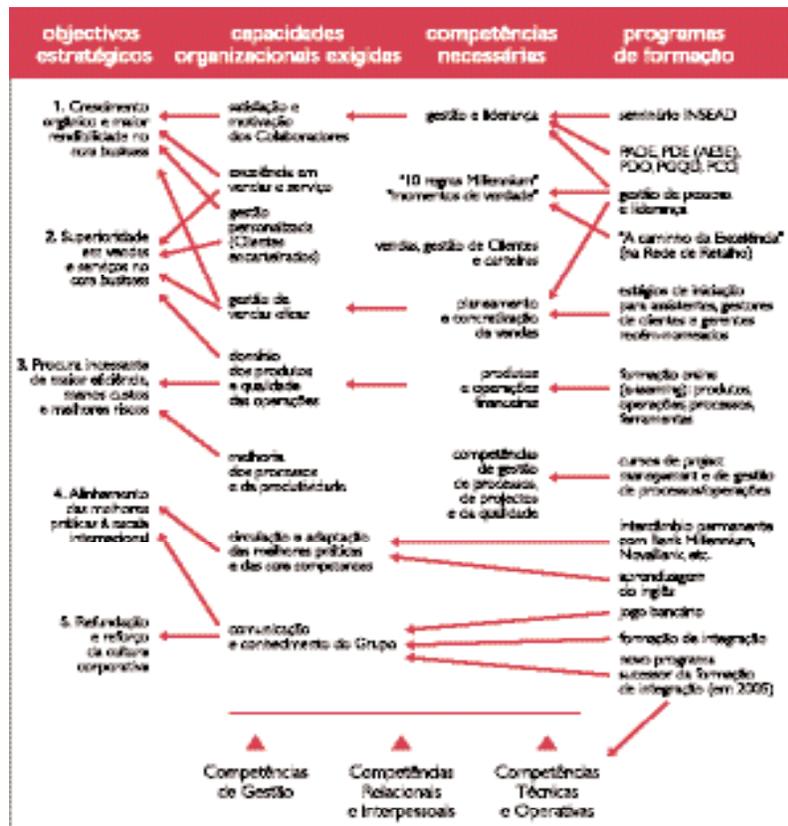
- Os programas estratégicos transversais desenvolvem capacidades exercíveis em ciclos longos uma vez que respondem a necessidades estáveis e duradouras.
- Os programas estratégicos especializados também exigem tempo para frutificar plenamente; no entanto, na medida em que os processos exigem ajustamentos frequentes, esses ciclos são necessariamente mais curtos que os anteriores.
- Os programas operacionais transversais visam competências também bastante estáveis.
- Os programas operacionais especializados devem reagir com agilidade às alterações e evoluções das ferramentas e dos procedimentos.

**Planeamento da formação**

O plano anual de formação do Millennium bcp tem origem na reflexão que o Núcleo de Formação e Desenvolvimento de Carreiras, na sua qualidade de centro de competência de formação, apresenta à Comissão de Formação e Desenvolvimento Profissional. A elaboração do plano obedece a duas preocupações centrais:

- (a) garantir a sua subordinação à estratégia do Millennium bcp, pois as acções de formação nele previstas só têm sentido se contribuírem de forma bastante directa para os grandes objectivos de negócio;
- (b) contribuir para a sustentabilidade do negócio, assegurando um mix equilibrado e harmonioso de programas dos diferentes quadrantes da matriz estratégica, de modo a que o investimento no desenvolvimento e acumulação das competências-chave seja escalonado por diferentes horizontes temporais.

Este plano incorpora as iniciativas de formação previstas pelas diferentes



Capacidades organizacionais e competências a desenvolver

Unidades Orgânicas e procura articulá-las de maneira a eliminar redundâncias e obter as sinergias possíveis, por um lado, e a assegurar uma perspectiva temporal compatível.

A subordinação do plano de formação à estratégia está bem patente no diagrama, que mostra que competências e, a partir delas, que capacidades organizacionais os vários programas de formação procuram desenvolver para atingir os objectivos estratégicos superiormente definidos.

Embora o referido diagrama possa parecer complexo, na sua essência ele transmite uma mensagem muito simples: no Millennium bcp, todas as capacidades organizacionais têm de estar orientadas

para criar valor para o Cliente; e todas as competências têm de pertencer a uma de duas categorias:

- competências necessárias aos Colaboradores que servem directamente o Cliente;
- competências necessárias aos Colaboradores que ajudam os primeiros a servir o Cliente.

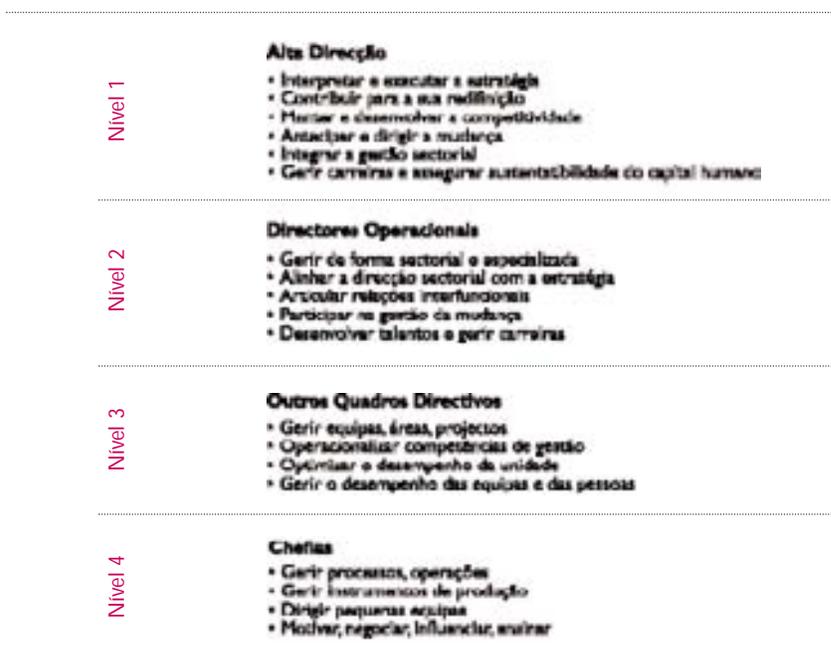
No domínio das primeiras, destacam-se os programas de formação em atendimento, serviço e vendas – do quadrante estratégico/especializado – que têm vindo a ser organizados com regularidade, desde 1996, para as várias redes de marca e, em 2004, para a rede Millennium (retalho). Estes programas pretendem ajudar a implantar um "estilo" comum em todas as cerca de mil sucursais da rede e integram

várias iniciativas complementares à formação em cascata no terreno, como a formação *on-line* e por via televisiva, visitas de Clientes Mistério e uma animação intensa e constante.

Este esforço de formação na rede comercial é acompanhado pelas unidades de retaguarda, por meio de iniciativas de formação orientadas para as suas necessidades específicas e, muito especialmente, para a sua capacidade de não perder de vista que todas as suas intervenções têm impacto no serviço prestado ao Cliente final.

As competências em matéria de produtos financeiros e das operativas que os suportam – partilhadas pela rede comercial e pelas unidades de retaguarda – são desenvolvidas, em grande parte, por meio do *e-learning*, que é um canal de distribuição eficaz e muito eficiente para estes conteúdos de formação. A oferta de formação *on-line* do Millennium bcp comporta hoje mais de uma vintena de títulos, e cresce todos os meses.

Num outro plano, mas em suporte dos anteriores, devem ser referidos os programas de formação em gestão das pessoas, dirigidos à hierarquia. Estes programas têm por objectivo melhorar a qualidade da liderança e da relação hierárquica e, por essa via, reforçar o alinhamento estratégico e combater a desmotivação dos Colaboradores. Tal como no que respeita à relação com os Clientes, estes programas procuram ajudar as chefias a dominar as técnicas de *coaching*, numa perspectiva de desenvolvimento permanente das suas equipas e a "fazer bem" os "momentos da verdade" – um número limitado de "transacções" interpessoais que constituem a grande maioria dos contactos entre elas e os seus Colaboradores: comunicar objectivos, acolher um novo Colaborador, elogiar um bom desempenho e corrigir pela positiva outro desempenho menos bom, conduzir uma entrevista de aconselhamento e avaliação, etc.



Formação de Quadros e Chefias – escalonamento dos objectivos de formação

A formação das chefias e dos quadros directivos, pela sua própria natureza e pelo impacto que tem, de forma directa e indirecta, em todos os Colaboradores, tem sido uma preocupação central nos planos de formação dos últimos anos. O Millennium bcp oferece presentemente aos seus quadros directivos um conjunto de programas com objectivos diferenciados e escalonados, dirigidos a todos os escalões da hierarquia: chefias operacionais, quadros directivos em geral (com focalização nas categorias mais juniores), directores operacionais e Alta Direcção e primeiros responsáveis.

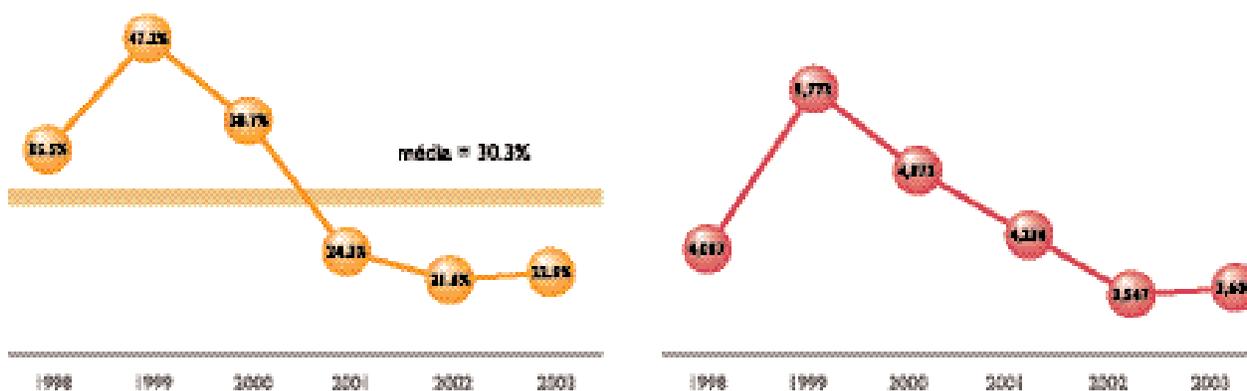
Para além das já referidas, importa não esquecer as iniciativas "de base", que visam fortalecer a cultura corporativa, reforçar a capacidade de comunicação interna e reforçar o espírito de grupo, como:

- a Formação de Integração (destinada agora às novas admissões, depois de terem passado por este programa todos os Colaboradores no activo);
- o Jogo Bancário;

- a aprendizagem do Inglês, cujo domínio é cada vez mais uma competência estratégica num Banco que evolui rapidamente para uma arquitectura multidoméstica, com importantes operações noutros países;
- o Programa de Incentivo à Qualificação Académica, visando encorajar os Colaboradores com mérito e potencial adequados a completar licenciaturas e pós-graduações com interesse para as suas carreiras e para os negócios do Banco. Para o ano lectivo de 2004-2005, estão já qualificados para este programa cerca de 170 Colaboradores, com uma participação média de 57% das propinas e outras despesas de formação.

São estes os desafios que a formação pretende ajudar a vencer: centragem no Cliente ao longo de toda a cadeia de valor, melhoria das competências técnicas e operativas, orientação para o desenvolvimento, combate à desmotivação e fortalecimento do espírito de corpo.

### Mobilidade funcional histórica



#### Mobilidade funcional

A importância dos diferentes horizontes temporais implícitos nos quadrantes da matriz estratégica compreende-se ainda melhor quando ponderada no quadro de outras práticas de desenvolvimento do capital humano – em particular a mobilidade funcional como instrumento de gestão de carreira e melhoria contínua do desempenho.

No Millennium bcp, a mobilidade funcional é uma prática presente e estimada desde a fundação, ao ponto de ser erigida como um bem cultural marcante.

A prática da mobilidade funcional atinge níveis muito elevados, claramente acima dos habitualmente verificados em organizações de dimensão comparável. A taxa de mobilidade anual média dos últimos 6 anos é de 30,3 %.

Tendo em conta a evolução e os movimentos do efectivo, é possível concluir que a mobilidade funcional abrangeu mais de 26.000 Colaboradores ao longo deste período; e que, especialmente entre 2000 e 2002, por cada 4 Colaboradores verificaram-se 5 mudanças de função (isto é, cada Colaborador rodou em média 1,25 vezes).

A política de mobilidade funcional praticada no Millennium bcp assenta na convicção de que a exposição ao desafio colocado por uma nova função é um estímulo poderosíssimo à aprendizagem e ao desenvolvimento; e de que, inversamente, a permanência na mesma função por um período excessivamente longo é fonte de acomodação e de saturação, resultando num abrandamento do desenvolvimento do Colaborador, ou mesmo na sua estagnação.

Acresce que, no plano organizacional, a mobilidade entre funções e unidades orgânicas resulta ainda na disseminação de boas práticas e na melhoria da comunicação interdepartamental – aumentando aquilo que podemos designar por “empatia organizacional”, pelo simples facto do número de pessoas que “têm experiência dos dois lados” e que conseguem entender os problemas segundo várias perspectivas.

Por outro lado, como é evidente, a mobilidade funcional é também uma fonte de entropia, pois é inevitável que os Colaboradores recém-rodados para uma nova função enfrentem um período inicial de desempenho abaixo do requerido.

A opção pela mobilidade como instrumento de desenvolvimento pessoal e de gestão das carreiras acarreta, pois, um sacrifício da produtividade no curto prazo, em prol de uma dinâmica sustentável de desenvolvimento e actualização das competências e capacidades organizacionais, no longo prazo. No Millennium bcp, acreditamos que é possível aceitar este sacrifício e geri-lo de forma controlada, de forma a que os ganhos compensem amplamente as perdas.

#### Dados sobre Formação (2003)

Custos (em euros)	2.244.530
Participantes	4.878
Horas	338.097

### **Extracto de Recebimentos e Regalias Sociais**

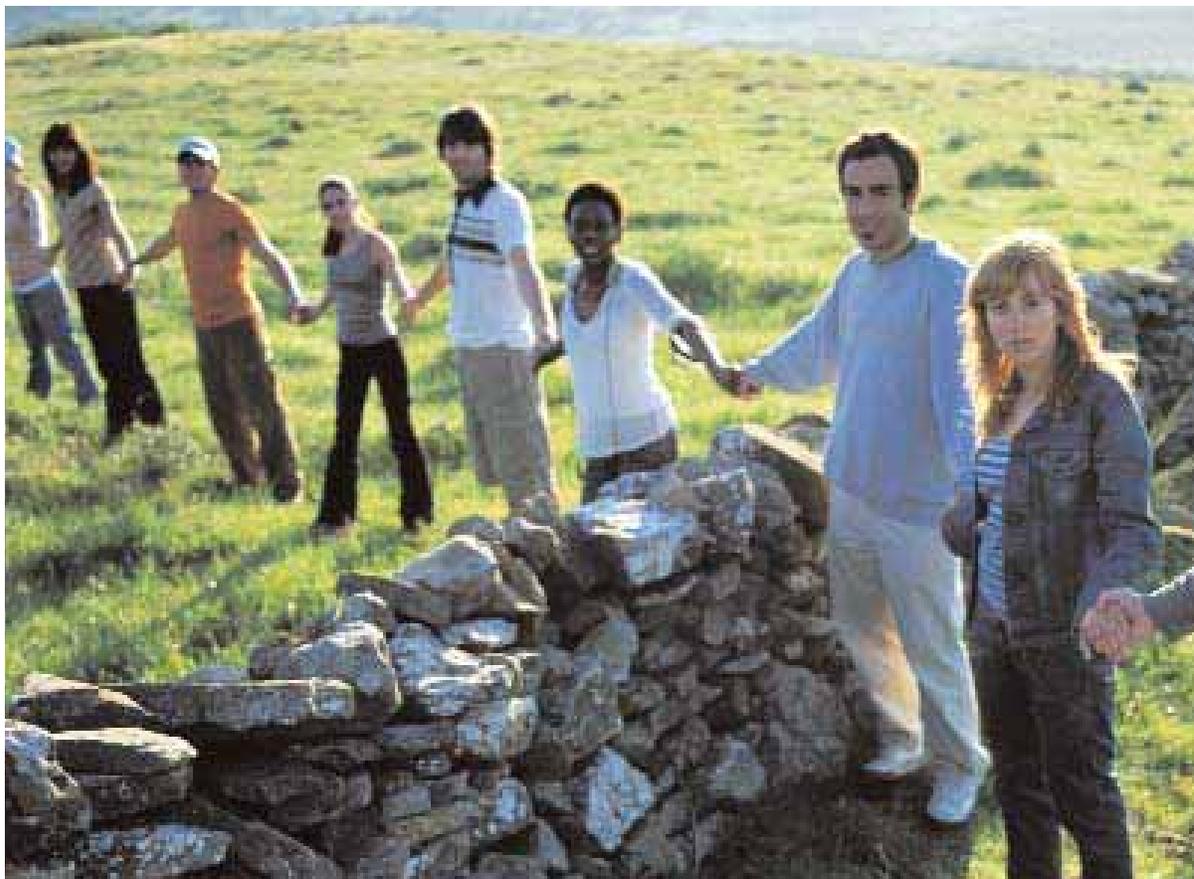
No âmbito de uma política de gestão de Colaboradores que se rege pela transparência e responsabilidade, o Millennium bcp disponibiliza anualmente um documento personalizado que contém o elenco de benefícios do Colaborador e da sua família, de carácter remuneratório e de natureza social, como a assistência médica e a protecção na situação de reforma ou falecimento, incluindo os benefícios que decorrem de mera liberalidade do Banco.

No Extracto de Recebimentos e Regalias Sociais consta uma explicitação das condições de atribuição dos benefícios

e uma quantificação real ou estimada daqueles que têm expressão pecuniária, consoante se trate de benefícios auferidos no ano anterior ou benefícios a auferir no futuro, ainda que na reforma.

Ao valorizarem o capital humano das organizações, as políticas e práticas de gestão e desenvolvimento das pessoas – o recrutamento, a gestão do desempenho, a formação, a mobilidade – podem ser poderosas alavancas para o seu desenvolvimento sustentado.

Em última análise, contudo, essa sustentabilidade depende das intenções dessas pessoas e da forma como encaram a sua relação com a empresa.





### Serviços de Medicina

Os Serviços de Medicina funcionam como serviços interempresas, prestando serviços a todas as Empresas na esfera do

Millennium bcp. Acompanham de forma directa a Saúde dos cerca de 15.000 Colaboradores no activo nas valências de Medicina Curativa, Medicina do Trabalho e Higiene e Segurança no Trabalho.

---

### Instalações

Lisboa	Edifício D. Luís (Serviços Centrais) – Rua do Instituto Industrial, n.º 7 – 6.º Piso.
Tagusparque	Edifício 6, Piso Intermediário.
Porto	Rua do Agramonte, n.º 34.
Faro	Rua Ivens, n.º 1, 1.º Piso.
Coimbra	Clinica da Sofia – Rua da Sofia, 158 – 2.º
Madeira	Clinica da Sé – Rua das Murças, 41 – 2.º
Açores	Clinica do Bom Jesus – Av. Príncipe do Mónaco – Ponta Delgada – Ilha de S. Miguel

Acompanham todos os Colaboradores reformados, cerca de 13.000, na valência de Medicina Preventiva após a realização do seu *check-up* anual, no diagnóstico, aconselhamento e orientação.

Dando sequência à filosofia de saúde do Millennium bcp, no sentido de apoiar todas as situações clínicas com patologias graves de familiares de Colaboradores no activo, reformados e seus familiares, os Serviços de Medicina efectuem um trabalho de acompanhamento e orientação. São também responsáveis pela avaliação da justificação médica dos casos clínicos mais graves para envio ao abrigo do Seguro da Clínica Universitária de Navarra, em Pamplona – Espanha.

---

### Corpo Clínico

3 Médicos em regime de dedicação exclusiva;  
 17 Médicos em regime de tempo parcial.  
 Dos 20 Médicos, 12 exercem Medicina do Trabalho e 8 Medicina Curativa.  
 2 Psicólogas/Assistentes Sociais  
 5 Enfermeiras  
 Pessoal Administrativo (15)

---

### Serviço de Medicina Curativa

Tem como principais funções:

- Complementar a assistência médica da Médis, SAMS, SAMS-Quadros, SAMS-SIB e Serviço Nacional de Saúde, sendo muito solicitados e utilizados como 1.ª linha de consulta médica e também validação da, por vezes, deficiente contribuição dos outros prestadores de saúde;
- Acompanhar todas as patologias graves, articulando com o sistema de saúde do Colaborador e tentando encontrar a melhor solução clínica recorrendo aos meios disponíveis;
- Acompanhar todos os casos clínicos graves orientados para centros clínicos protocolados no estrangeiro, desde a avaliação da sua justificação médica, o acompanhamento à distância durante a estadia nas unidades hospitalares;
- Avaliação e emissão de pareceres:
  - Sobre a reconversão de postos de trabalho em situação de inadaptação clínico-profissional;
  - Sobre Seguros de Vida de Colaboradores associados ao Crédito à Habitação e para Fins Sociais;
  - De Reforma, sobre Colaboradores com patologias graves e com incapacidade para o trabalho.

Nota: O Seguro de Grupo na Clínica Universitária de Navarra é uma das regalias em termos de saúde oferecidas aos seus Colaboradores e agregado familiar, mesmo que já estejam reformados.

#### Medicina Curativa / Consultas

Ano	Total
2000	28050
2001	31025
2002	33026
2003	31420
2004*	14720

\* Até Julho



### Serviço de Medicina do Trabalho

É a área responsável pela:

- Medicina Preventiva;
- Execução dos *check-ups* aos Colaboradores;
- Exames Periódicos com a entrega do *check-up*, sua avaliação, diagnósticos, orientações, aconselhamento e eventual encaminhamento para especialidades;
- Exames Ocasionais para verificação de aptidão após baixas prolongadas;
- Acompanhamento/supervisão das visitas periódicas aos locais de trabalho e dos relatórios de Higiene e Segurança no Trabalho.

Os *check-ups* são extensíveis a todos os Colaboradores do Millennium bcp, no activo e reformados.

A periodicidade é Anual para os Colaboradores com mais de 40 anos e de 2 em 2 anos para os Colaboradores com menos de 40 anos.

Constituição dos *check-ups*:  
 História clínica, Exame objectivo, Análises laboratoriais completas, electrocardiograma, Radiografia ao tórax, Acuidade visual, Acuidade auditiva, Espirometria, Ecografia abdominal-renal completa, Ecografia Mamária, Exame ginecológico, Ecografia ginecológica e Ecografia prostática (acima dos 50 anos).

Nota: Estes *check-ups* são outra regalia em termos de saúde dos Colaboradores. Segundo o Decreto-Lei n.º 109/2000, os exames devem ter a periodicidade anual para os Colaboradores com mais de 50 anos e de 2 em 2 anos para os com menos de 50 anos; e devem ser constituídos somente por: História clínica, Exame objectivo, Análises laboratoriais simples, Electrocardiograma e Acuidade visual.

#### Check-ups realizados

Ano	Total/Ano	Activos	Reformados
2002	10752	9639	1113
2003	10119	8959	1160
2004*	7095	6303	792

\* Até Julho

### Higiene e Segurança no Trabalho

O objectivo é disponibilizar as melhores condições de trabalho possíveis e a sua permanente monitorização, pelo que envolve visitas periódicas a instalações e análises que visam detectar disfunções (por exemplo: na ergonomia dos espaços, na qualidade do ar, ruído, iluminação, no planeamento e execução de projectos).

É realizada em todo o Banco por uma empresa especializada prestadora de serviços em regime de *outsourcing*, tendo o Serviço de Medicina do Trabalho um papel de acompanhamento e supervisão das visitas periódicas aos locais de trabalho e dos relatórios destas visitas, sendo da sua responsabilidade o alertar das disfunções detectadas preconizando a implementação de soluções e correcções.



#### Medicina do Trabalho/Consultas

Ano	Total
2000	5639
2001	8735
2002	9639
2003	8959
2004*	6303

\* Até Julho

#### Visitas de HST efectuadas

Ano	Total
2001	178
2002	213
2003	224
2004*	139

\* Até Julho

#### Análises à Qualidade do Ar

Ano	Total
2003	5
2004*	10

\* Até Julho

### Planos de Saúde dos Colaboradores

Os Colaboradores do Millennium bcp podem beneficiar de um plano de saúde em condições privilegiadas, através da adesão a um seguro de saúde gerido pela Médis. Este benefício social é extensivo ao cônjuge e filhos dependentes e permanece válido com a passagem do Colaborador à situação de reforma.

Para além disso, os Colaboradores do ramo bancário têm a possibilidade de se inscrever nos diversos Serviços de Assistência Médico-Social geridos pelos Sindicatos do Sector Bancário.

Por outro lado, com a assinatura de um protocolo entre a Médis e os SAMS, os Colaboradores inscritos num dos sistemas podem beneficiar igualmente dos serviços

do outro. Trata-se, não de sobrepor benefícios, mas de alargar o acesso à Rede e aos serviços Médis, aumentando o leque de escolhas à disposição do Colaborador do Grupo, e do seu agregado familiar.

Pelo referido, a assistência médica e os cuidados de saúde dos Colaboradores do Millennium bcp é assegurada através das seguintes formas:

- Rede de serviços dos SAMS de cada um dos Sindicatos do Sector, incluindo os serviços das entidades com quem estes tenham celebrado acordos ou convenções;
- Rede de serviços disponibilizados pela Companhia Portuguesa de Seguros de Saúde, S.A. (Médis);
- Rede de serviços disponibilizados pelo Serviço Nacional de Saúde.

### Condições de Trabalho

As soluções de luz, temperatura, mobiliário e manutenção das instalações proporcionam condições de trabalho determinantes para o bom desempenho das funções de cada Colaborador, podendo, se mal implementadas ou utilizadas, causar inquietação, perda de concentração, sonolência, ansiedade, *stress* e, em algumas situações, problemas de saúde irreversíveis.

Assim, nesta matéria, o Millennium bcp tem pautado a sua actuação no sentido de adequar todos os factores críticos ao tipo de tarefa desenvolvido em cada local de trabalho.



Interior de um edifício no Tagusparque.

## A importância dos pormenores

### Iluminação

O nível de iluminação médio definido em espaços destinados a utilização tipo escritório (500 lux/m<sup>2</sup>) tem em consideração que normalmente se desenvolvem actividades associadas à escrita e à leitura (em postos de trabalho em que a tarefa seja essencialmente efectuada no monitor de computador, este valor poderá descer até aos 300 lux/m<sup>2</sup>, ou até menos).

Outro factor a ter em conta é a uniformidade da iluminação: deverá apresentar uma relação entre o valor mínimo e o valor médio (E min./E méd.) de pelo menos 1:1,5. A acomodação sistemática da visão a diferentes níveis de iluminação na realização de tarefas traduz-se directamente em cansaço visual e perda de eficiência.

A ocultação das fontes de luz adquire especial importância nas tarefas desenvolvidas em computador. No entanto, a baixa rentabilidade das soluções indirectas combinada com a necessidade de um maior pé-direito dos espaços dificulta a sua implementação generalizada. Assim, na maioria dos espaços, utilizam-se armaduras de iluminação directa, garantindo uma luminância inferior a 200 cd/m<sup>2</sup>

para ângulos superiores a 60°. Estas soluções procuram evitar os reflexos da luz nos monitores dos computadores e no próprio plano de trabalho, contribuindo para um maior conforto visual.

A temperatura de cor a escolher para as lâmpadas é também um factor importante para aumentar o conforto visual, pelo que a temperatura de cor 3000°K, tonalidade quente, tem vindo a ser abandonada em detrimento da 4000°K, de tonalidade branca, mais fria.

### Ar Condicionado

As normas americanas ASHRAE e as normas ISO definem como condições térmicas aceitáveis aquelas que, em média, resultam em sensações confortáveis para 80% da população. Para locais tipo escritório, onde a maior parte do tempo o trabalho é realizado com as pessoas sentadas e o vestuário é o típico de determinada estação do ano, definem-se como condições ambientais aceitáveis, nomeadamente:

– a assimetria da temperatura radiante de janelas ou outra superfície vertical fria deve ser inferior a 10° C;

– a velocidade do ar nos locais de trabalho (cota 1,2m do chão) deve ser no Inverno inferior a 0,15 m/s com temperaturas entre 20 e 23° C; e no Verão inferior a 0,25 m/s, com temperaturas entre 23 e 26° C;

– a humidade relativa deverá estar compreendida entre 30 e 70%;

– o caudal de ar novo por utilizador deve ser de 35m<sup>3</sup>/h (também referido no RCESE, Decreto-Lei n.º 118/98, de 7 Maio).

Assim, de um modo geral, para estes locais de trabalho definiram-se as temperaturas de 20°C e HR=50% para o Inverno e 24°C, HR=50% para o Verão como valores a regular nos equipamentos de Ar Condicionado, para otimizar os parâmetros nível de conforto vs. poupança de energia.

As situações de desconforto (que, em situações extremas, podem conduzir a doenças) ocorrem normalmente quando alguns dos parâmetros ambientais (temperatura, humidade relativa, velocidade do ar, temperatura média radiante e qualidade do ar) saem dos valores adequados.



### Clube Millennium bcp

O Clube Millennium bcp tem como missão promover e desenvolver actividades de carácter cultural, desportivo, recreativo e social para os seus associados, contribuindo para o prestígio do Millennium bcp.

O Clube Millennium bcp constitui actualmente o maior clube sócio-empresarial em Portugal. As suas principais linhas de orientação estratégica são as seguintes:

1. Dinamizar todas as actividades atraindo novos interessados.
2. Criar valor através de *know-how*, organização e meios disponibilizados.
3. Promover parcerias com entidades comerciais e outras, tendo em vista a obtenção de produtos e serviços em condições vantajosas para os Associados.
4. Assegurar uma gestão administrativa transparente, compatível com

a instituição de referência que é o Millennium bcp.

5. Participar em eventos da rede comercial, ajudando na criação de impacto positivo junto dos Clientes do Banco.
6. Privilegiar actividades que reforcem o espírito de equipa e mobilizem significativo número de Associados.
7. Continuar a aumentar a base de Associados.
8. Potenciar e dignificar a imagem do Millennium bcp.

O Clube Millennium bcp comunica de uma forma viva com o universo dos Colaboradores através de uma imagem atraente. Para este efeito, o Clube Millennium bcp lançou o cartão identificador de cada associado e criou o sítio do Clube – [www.clubemillenniumbcp.pt](http://www.clubemillenniumbcp.pt) – com agenda, bloco informativo de eventos e guia de benefícios.

## Actividades desenvolvidas

No ano de 2003 realizaram-se 500 eventos com cerca de 27.000 participantes

Desportivas		Culturais e Recreativas
Andebol	Motociclismo	Escola de Viola, Guitarra e Violino
Atletismo	Natação – Águas Livres	Exposições
Automóveis Clássicos	Orientação	Health-Clubs
Aventura	Pesca	Grupo Coral Ensaio
Ballet	Squash	Grupo Etnográfico
Basquetebol	Ténis de Campo	Grupo MilCordas
Bilhar-Pool	Ténis de Mesa	Viagens de Lazer e Tempos Livres
Bowling	Tiro aos Pratos	Visitas Guiadas
Caminhadas	Tiro de Precisão	Yoga
Canoagem	Todo-o-Terreno	
Futebol de 11	Triatlo	
Futsal	Vela	
Ginástica	Voleibol	
Golfe	Xadrez	
Karting		

## Principais Resultados Desportivos

Futsal	A equipa do Clube revalidou o título de Campeã Nacional no XXVIII Torneio Nacional Interbancário. A mesma equipa ganhou o XV Torneio de Bola de Prata organizado pela Caixa Geral de Depósitos.
Futebol de 11	A equipa do Clube sagrou-se Campeã do Torneio Palma de Veiga e pela 1.ª vez chegou à 1.ª fase do Campeonato do INATEL – 1.ª Divisão.
Karting	A equipa oficial do Clube sagrou-se Vice-Campeã do 1.º Troféu Nacional de Resistência disputado em Portugal sob a égide da Federação Portuguesa de Automobilismo e Karting.
Pesca	A equipa do Clube constituída por António Marcelino, António Chaves Abreu, José Carlos Bernardino e Mário Santos Pereira classificou-se em 2.º lugar no Campeonato Regional de Mar do Sindicato dos Bancários do Sul e Ilhas. A equipa do Clube sagrou-se Campeã Regional no Torneio do Sindicato dos Bancários do Norte.
Squash	A equipa constituída por Orlando Figueiredo e José Fernandes obteve o 1.º lugar por empresas no Torneio Master organizado pelo Movimento Nacional de Squash.
Andebol	A equipa do Clube conquistou o Campeonato Distrital do Porto do INATEL e o Torneio "Maia Handball Cup 2004" e no torneio de veteranos da Senhora da Hora, ficou em 2.º lugar.
Atletismo	António Valente ficou em 6.º lugar no Campeonato Internacional de Veteranos em Ahrus (Dinamarca).
Basquetebol	A equipa do Clube ficou em 4.º lugar no Campeonato Distrital do Porto do INATEL.
Ténis de Mesa	A equipa feminina do Clube classificou-se em 4.º lugar no Campeonato Distrital do INATEL.
Voleibol	As equipas feminina e masculina do Clube classificaram-se ambas em 4.º lugar no Torneio Inter-Distrital do INATEL.
Xadrez	O Clube sagrou-se Campeão Regional do Sindicato dos Bancários do Norte e Distrital do Porto do INATEL.

## Clube Millennium bcp

Total de sócios:	25.903
Sócios Efectivos:	12.375
Sócios Auxiliares:	13.528

### Diálogo Social

O Millennium bcp atribui ao diálogo social uma importância fulcral. Faz parte da Cultura do Millennium bcp promover um diálogo social permanente: não só com cada Colaborador em particular, mas também com os Colaboradores no seu conjunto.

Os Sindicatos são ouvidos pelo Banco. A negociação colectiva é uma prática efectiva e existe muito para além do que é exigido pela Lei. A Comissão de Trabalhadores é escutada regularmente, encontrando-se instituídas reuniões mensais com a presença de um dos Vice-Presidentes do Conselho de Administração do Banco. A Administração encontra-se assim disponível para dialogar, oferecer explicações, ouvir sugestões, corrigir medidas e colaborar com a Comissão de Trabalhadores na resolução de problemas. O Banco facilita todos os meios necessários à realização de eleições para a Comissão de Trabalhadores, sendo também disponibilizado o portal interno do Millennium bcp para a divulgação de comunicados que esta dirige aos Colaboradores do Banco.

### Fundo Social

O Fundo Social é constituído por um património destinado a socorrer situações de especial carência económica e social de Colaboradores, Reformados, Pensionistas e respectivos agregados familiares dependentes.

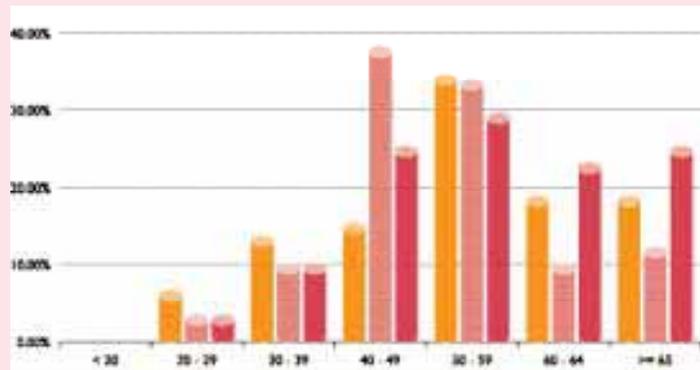
A ajuda nas situações de comprovada carência concretiza-se mediante a concessão de empréstimos reembolsáveis ou subsídios a fundo perdido, nos casos que não se encontrem abrangidos pelos regimes de empréstimos para fins sociais e de empréstimos à habitação para Colaboradores.

Os pedidos de apoio social no âmbito do Fundo podem ser dirigidos à hierarquia (no caso de Colaboradores no activo), à Direcção de Recursos Humanos, aos Serviços de Apoio Social (Serviços de Medicina) ou à Comissão de Trabalhadores. Os pedidos deverão ser devidamente fundamentados, procedendo-se seguidamente à instrução de um processo por funcionários especializados. A decisão é tomada no âmbito dos órgãos de gestão do Fundo.

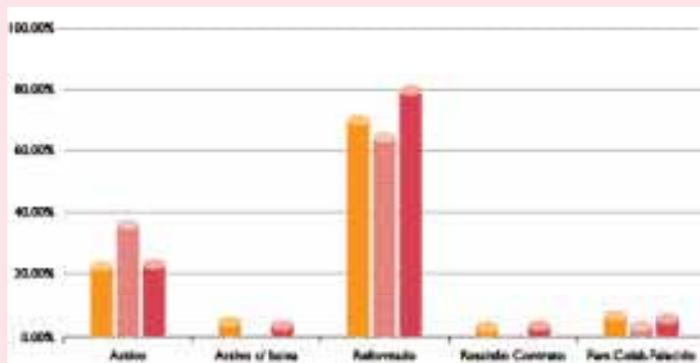
Os gráficos caracterizam sumariamente os casos objecto de análise nos últimos anos.

## Fundo Social

### Idade



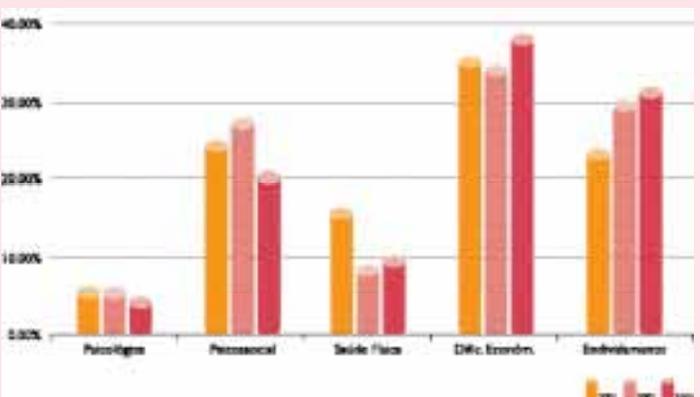
### Situação de Trabalho

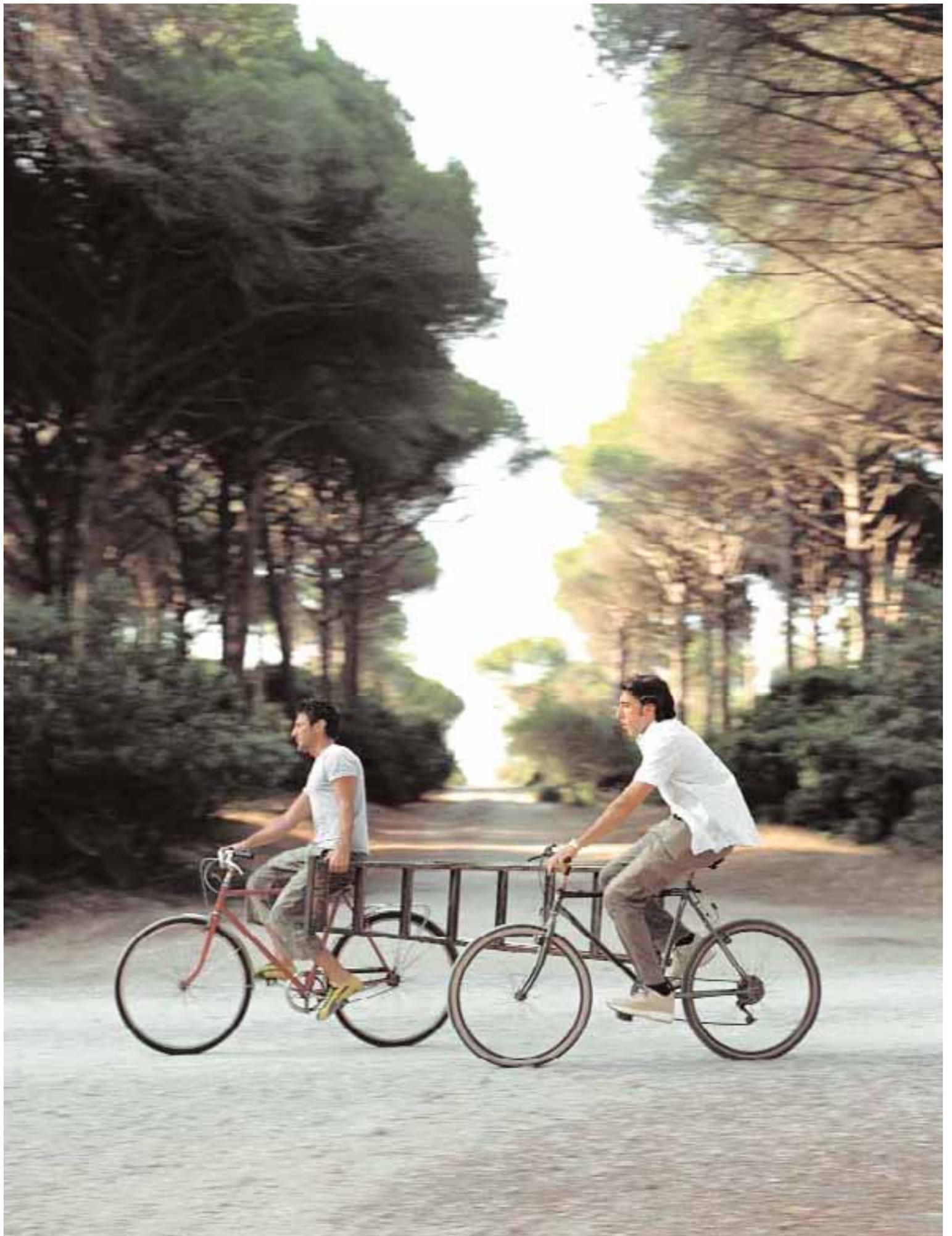


### Anos de Serviço



### Tipo de Situação





# Pôr em Comum

## A Comunicação interna no Millennium bcp

Compreender a importância da Comunicação Interna no Millennium bcp implica perceber a dimensão real e as necessidades de um grupo financeiro que, só em Portugal, empregava no final de 2003 mais de 15 mil Colaboradores. Unir, formar e motivar um grupo tão extenso de pessoas, disperso por todo o território nacional mas também presente em vários países de quatro continentes, comprometendo-as individualmente e em conjunto com a cultura e com o sucesso da instituição, implica recorrer a uma rede multimédia que assegure o fluxo de informação necessária ao exercício da actividade profissional, à propagação da cultura do grupo e à permanente partilha de opiniões e de experiências. Esta rede (desenvolvida desde a fundação do Banco e com importância crescente à medida que este aumentou a sua dimensão, quer organicamente quer por via de aquisições) cruza um portal de intranet, uma revista, várias reuniões e encontros com Colaboradores e ainda um canal de televisão, a Millennium bcp Tv que já se tornou num *case study* para muitas outras organizações.

## Intranet

Com conteúdos provenientes das mais diversas áreas do Banco e actualizados diariamente, o portal de intranet do Millennium bcp assegura o acesso de qualquer Colaborador às informações mais pertinentes para o desenvolvimento diário da actividade profissional: desde informações sobre produtos com as respectivas fichas técnicas e objectivos comerciais, até uma resenha diária (*clipping*) da imprensa nacional, com destaque para as notícias da imprensa económico-financeira e passando pela recolha e disponibilização de artigos das mais diversas publicações internacionais.

O portal de intranet do Millennium bcp assegura ainda uma base de dados de contactos internos que permite rapidamente identificar um interlocutor numa determinada área do Banco, facilitando assim o contacto entre os milhares de Colaboradores. Neste portal são igualmente disponibilizadas as principais notícias do dia, as quais, sempre que necessário (pela urgência ou pertinência do tema) são enviadas prévia ou simultaneamente por correio electrónico.

## Millennium bcp Magazine

O conceito editorial desta publicação periódica cruza a intenção informativa com a formativa. Dar conta da evolução do negócio e resultados alcançados nas diversas áreas e por produto e/ou segmento, dar a conhecer as principais novidades e tendências, propagar a cultura do Millennium bcp – eis os principais objectivos da *Millennium bcp Magazine*, enviada a todos os Colaboradores em Portugal e no estrangeiro e também a Colaboradores já reformados. (Tiragem média: 35.000 exemplares; audiência média: 100.000 leitores.)

## Reunião de quadros

As reuniões de quadros do Millennium bcp, realizadas duas vezes por ano, são um espaço privilegiado de discussão e partilha de experiências e informações que ajuda a unir toda a organização perante os mesmos objectivos e metas. Constituem também um momento em que se proporciona mais facilmente o contacto entre todos, incluindo os membros do Conselho de Administração e a Alta Direcção do Banco. Este tem sido unanimemente reconhecido como o melhor formato para transmissão e difusão em cadeia da estratégia da instituição.





Régie do estúdio da Millennium bcp Tv.

### Millennium bcp Tv

Num negócio dependente de estabelecimentos comerciais em número elevado, com descontinuidade geográfica, a informação é vital para a eficiência. Utilizada dentro do Grupo desde 1996, a Millennium bcp Tv constrói uma comunidade mais efectiva, mais próxima, mais humana, anulando a distância física e psicológica que o isolamento sempre propicia, e combate o «alheamento comercial» que a concentração dos *back offices* também pode provocar nos Colaboradores da estrutura operativa menos relacionados com o Cliente. A existência deste meio de comunicação interna permite, entre outros aspectos, minimizar barreiras geográficas, privilegiar o diálogo entre Colaboradores, dinamizar

a acção comercial e melhorar a qualidade do serviço.

A opção por tecnologia profissionalmente testada e comprovada como «norma da indústria» reduziu os riscos técnicos e financeiros e, com a disponibilização de meios próprios que permitem total autonomia na produção e realização de programas, quer em diferido quer em directo, tornou possível assegurar um volume de emissões 24 horas por dia, entre emissões para Colaboradores e emissões para Clientes. A partir do primeiro trimestre de 2003, foi ainda produzido e emitido o "Millennium bcp news", concretizando o projecto de sintetizar em língua inglesa as notícias da semana do "Millennium bcp jornal", a pensar nas operações do Millennium bcp no estrangeiro.

### Actividade em 2003

Millennium bcp Jornal	
Emissões	249
Peças	259
Notícias	822
Efemérides	224
Ideias Claras (programa de formação)	
Peças	57
Produção	41
Millennium bcp News (síntese noticiosa em Inglês)	
Emissões	47
Directos	
Millennium bcp Directo	13

# Incentivar a criatividade

Fomentar a inovação e a criatividade de todos os Colaboradores do Millennium bcp é o objectivo do Programa 'Mil Ideias'.

## O Programa 'Mil Ideias'

Trata-se de uma iniciativa que visa estimular todos os Colaboradores a contribuir com ideias inovadoras e implementáveis, em três vertentes, para a melhoria do desempenho do Banco:

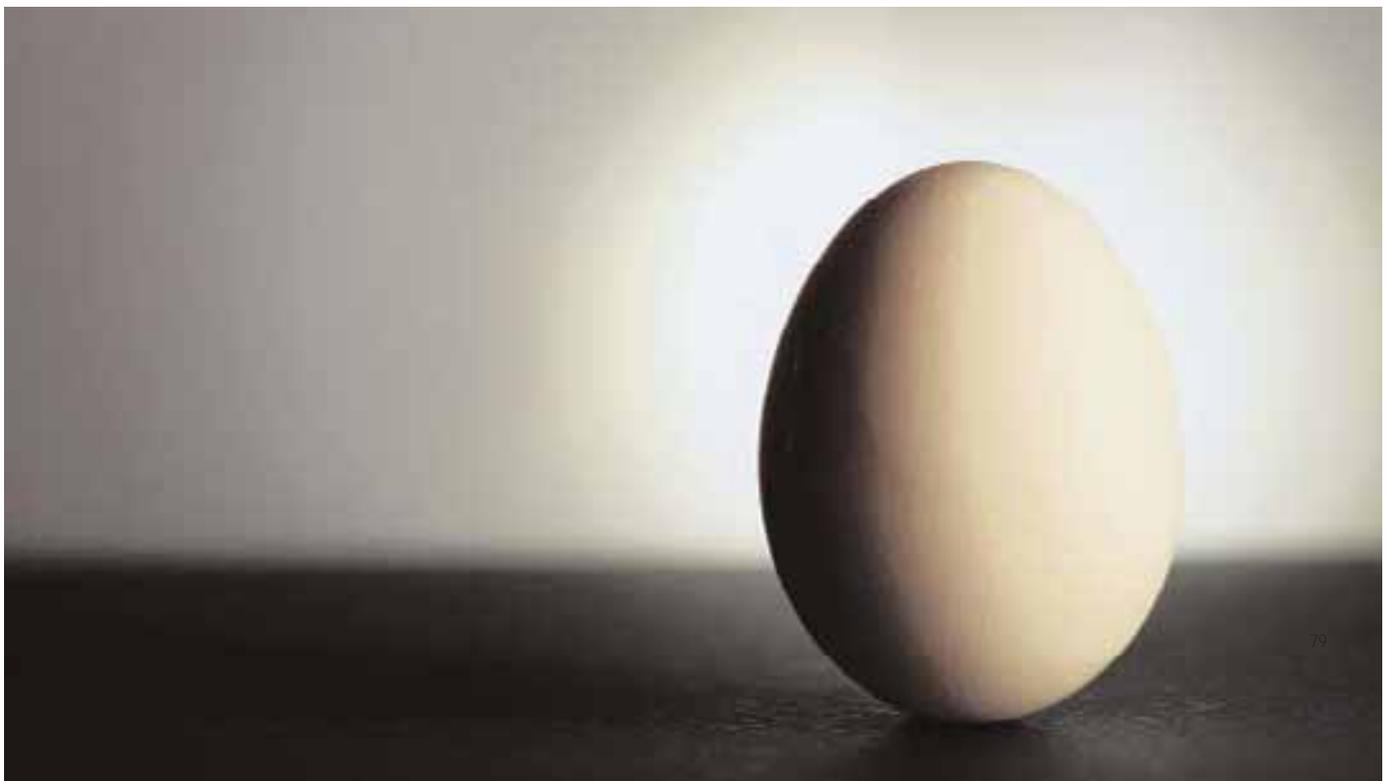
- melhorar a eficiência de processos;
- melhorar a oferta de produtos;
- melhorar o serviço a Clientes.

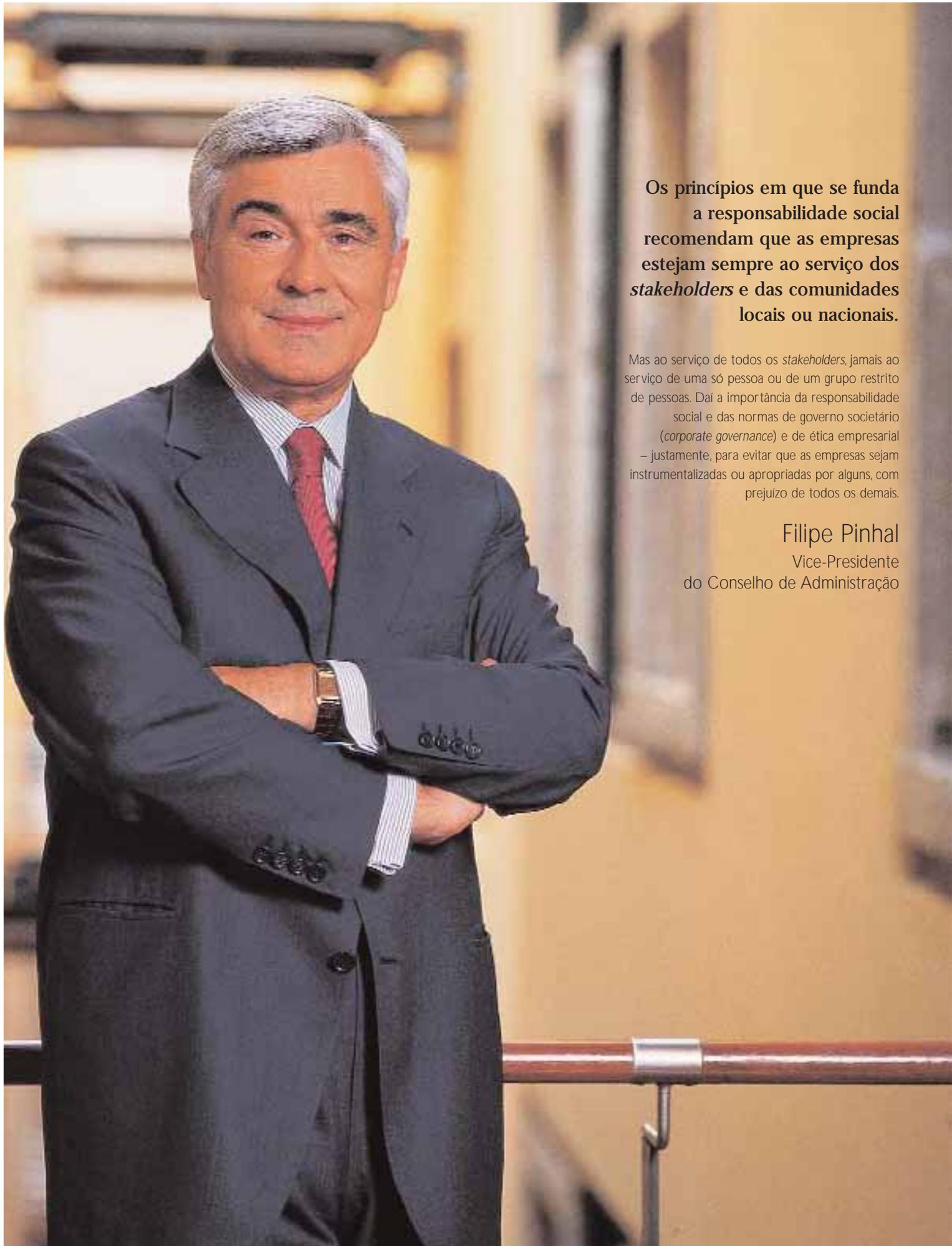
Com um processo rigoroso de recolha, avaliação e selecção das melhores ideias, por intermédio do programa 'Mil Ideias' o Banco assume um compromisso de

ouvir os Colaboradores, as suas ideias e sugestões.

Pretende-se ainda premiar a motivação e a excelência, pelo que o programa contempla a atribuição de prémios trimestrais e anuais para as melhores ideias efectivamente concretizadas.

Desta forma, o Millennium bcp incentiva a participação e compromisso de todos e cada um na melhoria permanente do desempenho do Banco, quer interna, quer externamente, envolvendo os Colaboradores na identificação e implementação das melhores práticas, dos melhores produtos e dos melhores serviços.





**Os princípios em que se funda a responsabilidade social recomendam que as empresas estejam sempre ao serviço dos *stakeholders* e das comunidades locais ou nacionais.**

Mas ao serviço de todos os *stakeholders*, jamais ao serviço de uma só pessoa ou de um grupo restrito de pessoas. Daí a importância da responsabilidade social e das normas de governo societário (*corporate governance*) e de ética empresarial – justamente, para evitar que as empresas sejam instrumentalizadas ou apropriadas por alguns, com prejuízo de todos os demais.

**Filipe Pinhal**  
Vice-Presidente  
do Conselho de Administração

# A Empresa ao serviço do Homem?

Um banco comercial constitui um posto de observação privilegiado para comprovar a relação directa entre a saúde das empresas e a integridade da gestão. Habitúmo-nos, na banca, a considerar o conhecimento das empresas Clientes e dos seus dirigentes como requisito fundamental para avaliar a evolução dos negócios, a situação patrimonial das empresas e a racionalidade das opções tomadas.

Mas não só na banca *ver* é condição indispensável para *crer*. Episódios recentes, de falência de nomes sonantes no meio empresarial internacional, mostram como é imperiosa a transparência da vida e da actuação das sociedades comerciais. Tanto mais importante quanto maior a sua dimensão, porque são em maior número os que dependem do seu sucesso ou fracasso e também mais vastos os interesses patrimoniais em jogo.

A ocorrência de tais escândalos – surpreendentes porque muita informação relevante havia sido escondida – tornou evidente a imprescindibilidade de um quadro regulador, preventivo da ocorrência de abusos, dos quais os mais comuns são o desvirtuamento do objecto social da empresa; os investimentos, operações financeiras e acções promocionais espectaculares – mais destinados a alimentar o prestígio pessoal dos decisores que a efectiva criação de riqueza; a assimilação de interesses e projectos pessoais aos objectivos empresariais; a ocultação de erros de gestão e a manipulação ou sonegação de informação sobre factos relevantes da vida da empresa – designadamente, perdas efectivas ou potenciais.

O que então aconteceu não foi resultado de um modo pessoal de exercer a gestão mas da prática reiterada de erros ou, mesmo, de ilicitudes indesculpáveis. O modo pessoal de exercer a liderança de uma empresa – o carisma, como tantas vezes se diz – pode ser um elemento poderosamente agregador e criador de uma reputação que só favorece a imagem da empresa e do seu líder. Estilo próprio tiveram-no, e bem marcante, pessoas tão diferentes como Akio Morita, Jack Welch, ou François Michelin, para mencionar exemplos de três mercados com regras de funcionamento e enquadramentos culturais e sociais muito distintos. Deste estilo próprio beneficiaram a reputação das empresas que dirigiram, o interesse dos Accionistas e o prestígio dos países, de que essas empresas se tornaram bandeira de qualidade e eficiência.

Estilo próprio de liderança, forte, marcante e mobilizador? Porque não? Se dele beneficiarem a empresa, os seus Accionistas, os seus Colaboradores, os seus Clientes, as restantes partes envolvidas (*stakeholders*) e a comunidade em geral.

Os princípios em que se funda a responsabilidade social recomendam que as empresas estejam sempre ao serviço dos

*stakeholders* e das comunidades locais ou nacionais. Mas ao serviço de todos os *stakeholders*, jamais ao serviço de uma só pessoa ou de um grupo restrito de pessoas. Daí a importância da responsabilidade social e das normas de governo societário (*corporate governance*) e de ética empresarial – justamente, para evitar que as empresas sejam instrumentalizadas ou apropriadas por alguns, com prejuízo de todos os demais.

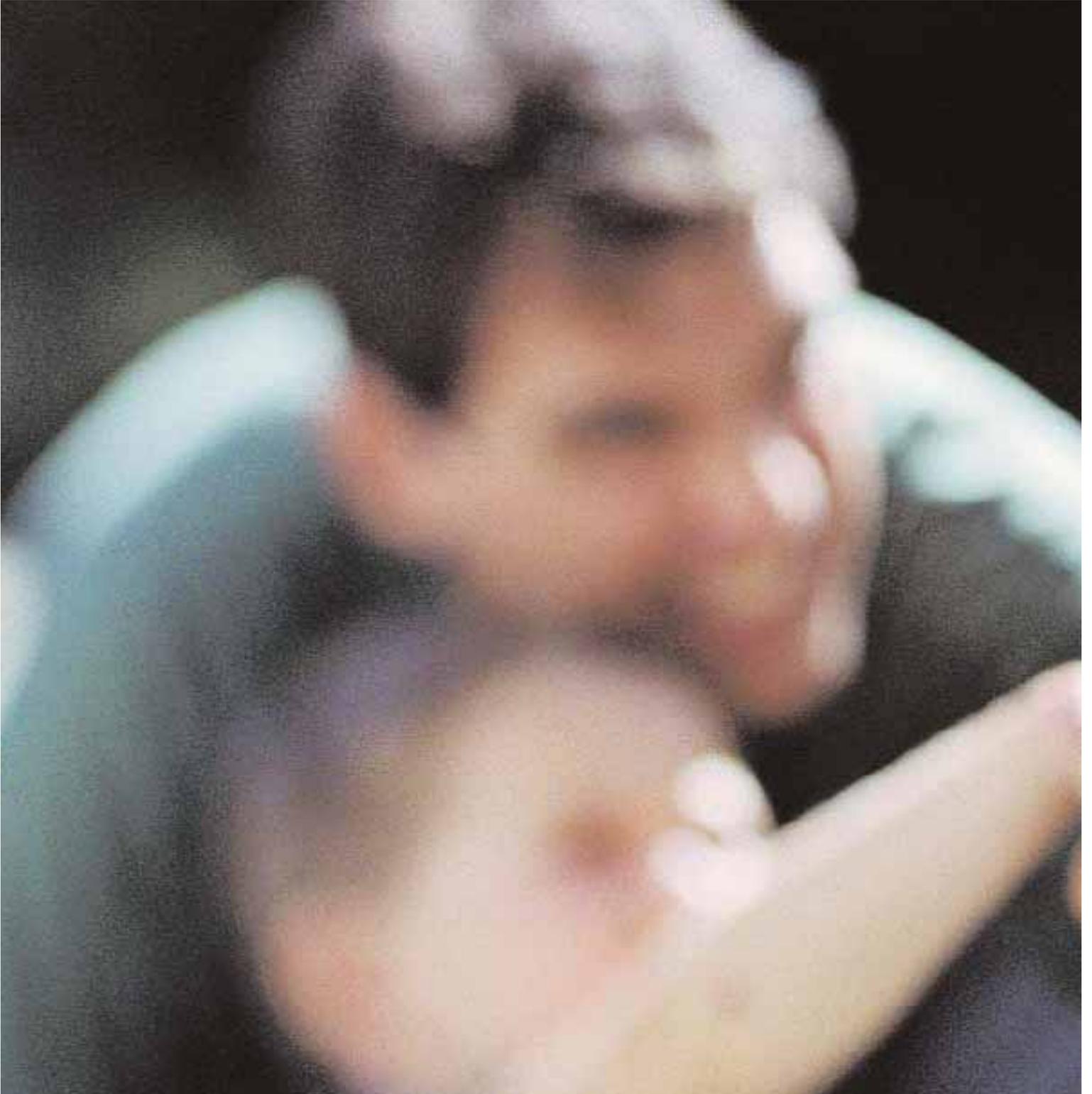
Não foi esse o caminho seguido por quem provocou as falências recentes que fizeram tremer os mercados financeiros mundiais, com o fragor dos maiores desastres bolsistas da Grande Depressão. Talvez porque os culpados se esqueceram que o lucro é um requisito da sustentabilidade mas não é suficiente para garantir a sustentabilidade, que o lucro que importa assegurar é o lucro consistente e sustentável a longo prazo e não aquele com que se ilude os analistas em apresentações de resultados mediáticas, que a imagem que cumpre implantar no mercado é a da boa reputação e da honorabilidade e não a imagem virtual produzida pelas agências de comunicação.

Quem conduziu à ruína milhares de investidores ignorou, deliberadamente ou não, que responsabilidade empresarial consiste, acima de tudo, em atingir objectivos legítimos por meios lícitos. Provavelmente, terá também esquecido que a responsabilidade empresarial – que inclui, necessariamente, a responsabilidade social e as normas de governo societário – não subsiste sem uma consciência ética apurada, que manda administrar o património alheio de forma ainda mais prudente e criteriosa que a usada para gerir os interesses próprios.

Património alheio que, revestindo a forma de sociedade comercial, recebe em França a classificação de "Bem Social", podendo os seus dirigentes ser condenados por "abuso de Bem Social". Na mesma França onde François Michelin resumiu de forma lapidar o seu pensamento acerca do papel da empresa na sociedade: *A Empresa ao serviço dos Homens?* Porque não?

Filipe Pinhal  
Vice-Presidente do Conselho de Administração

# Três casos para estudo





Os Encontros Millennium bcp

O NovoBanco (Moçambique)

A Fundação

# Os Encontros Millennium bcp

Um dos grandes objectivos dos Encontros Millennium bcp é contribuir para o desenvolvimento do sistema financeiro português e da economia portuguesa.

## **Ao encontro das partes interessadas (*stakeholders*)**

Os Encontros Millennium bcp, uma iniciativa inédita que teve início em 2003, são um espaço privilegiado de diálogo entre o Banco e os seus *stakeholders* em cada região, com o objectivo de aproximar o Millennium bcp das comunidades locais em que está inserido. Ir ao encontro dos principais agentes económicos e políticos, dos Accionistas do Banco, dos Clientes e ainda dos Colaboradores, recolhendo as suas opiniões e sugestões e aferindo o que esperam do Millennium bcp e quais as suas necessidades reais, são objectivos naturais desta acção, que contribuem efectivamente para um melhor

desempenho do Banco enquanto instituição financeira relevante nas diversas regiões do país.

Cada acção possibilita uma proximidade invulgar, e por isso muito valorizada, entre os citados *stakeholders* e os mais altos responsáveis da instituição – o presidente do Conselho de Administração do Banco e outros elementos da Administração e da Alta Direcção –, não esquecendo a presença imprescindível dos responsáveis locais, elementos-chave no sucesso desta iniciativa em particular e do Millennium bcp em geral em cada localidade. Aliás, reforçar a proximidade entre a cúpula directiva e os diversos Colaboradores em





cada região é outra vertente que merece o empenho da Administração, fazendo de cada evento o momento ideal para incentivar e reconhecer o contributo real de cada Colaborador para os resultados da instituição.

Durante o ano de 2003 o Millennium bcp realizou oito Encontros, nos distritos de Vila Real, Viana do Castelo, Coimbra, Leiria, Braga, Funchal, Faro e Ponta Delgada. Já em 2004, o Banco deslocou-se a Évora, Aveiro, Santarém, Famalicão, e Portalegre. Estão ainda previstas até final do ano três acções semelhantes em Viseu, Setúbal e Beja.

#### **Contribuir para o desenvolvimento do sistema financeiro português**

Um dos grandes objectivos dos Encontros Millennium bcp é contribuir para o desenvolvimento do sistema financeiro português e da economia portuguesa. O Millennium bcp procura transferir para os seus interlocutores um conhecimento mais aprofundado sobre a sua região, do ponto de vista financeiro, económico e social, sobre a situação actual e os desafios e potencialidades que se colocam no futuro próximo. Para melhor atingir este objectivo, o Millennium bcp estabeleceu uma parceria com a Universidade Católica Portuguesa, assumindo esta prestigiada

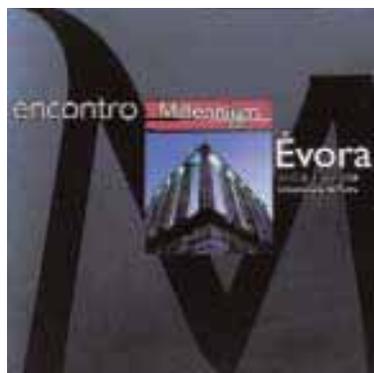
entidade a responsabilidade pela análise de cada distrito ou região, que contempla, entre outros, um retrato crítico da economia local e a sua competitividade face às restantes regiões do país e da União Europeia (UE 25). Em cada Encontro Millennium bcp é feita uma apresentação de uma análise sócio-económica, da responsabilidade da Universidade Católica Portuguesa, que é posteriormente disponibilizada a todos os participantes.

Este maior conhecimento e interacção com as diversas regiões do país permite que o Banco contribua efectivamente para a melhoria da realidade local e para o seu

desenvolvimento económico e, em paralelo, optimize a concepção e a distribuição de produtos e serviços financeiros inovadores e personalizados, satisfazendo as necessidades e expectativas financeiras específicas de cada região e de cada segmento de mercado.

#### **Divulgar a oferta local de produtos e serviços**

A divulgação da oferta local de produtos e serviços do Millennium bcp é tida como de vital importância para o Banco e para as regiões onde está presente. Tendo em conta que a localização geográfica desempenha um papel determinante na procura de produtos e serviços financeiros, o Millennium bcp procura disponibilizar uma oferta abrangente que tenha em conta as necessidades específicas das diferentes regiões. Factores como o perfil patrimonial e o ciclo de vida das pessoas e das empresas, canais preferenciais de acesso ao banco, entre outros, condicionam o modo de actuação e definem a oferta para cada região. Os Encontros Millennium bcp contribuem para a divulgação da oferta que em cada momento o Banco disponibiliza e permitem também aferir da qualidade da mesma face às reais necessidades, ao nível dos Clientes particulares mas também no que diz respeito ao tecido empresarial.



## Encontros já realizados

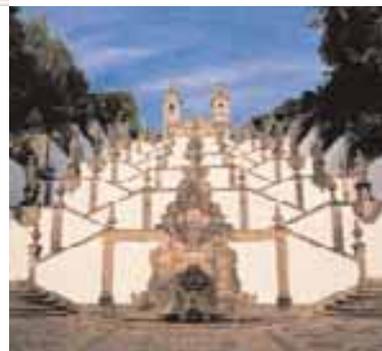
### Vila Real, 20 de Maio de 2003

O encontro de Vila Real decorreu na Aula Magna da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro. Assistiram cerca de 320 pessoas, entre as quais os presidentes dos municípios de Mondim de Basto, Chaves e Alijó.



### Braga, 14 de Outubro 2003

A Aula Magna da Faculdade de Filosofia da Universidade Católica Portuguesa acorreram cerca de 220 pessoas, entre as quais o Arcebispo-Primaz de Braga, o Governador Civil, os presidentes dos municípios de Braga, Guimarães e Vieira do Minho e o Presidente do Conselho Superior do Banco.



### Funchal, 3 de Novembro 2003

Este Encontro realizou-se no Centro de Congressos da Madeira, com a participação de cerca de 330 pessoas, entre as quais o presidente e o vice-presidente do Governo Regional, um dos vice-presidentes da Assembleia Legislativa Regional, o Secretário Regional do Plano e Finanças, o Reitor da Universidade da Madeira, os presidentes dos municípios de Machico, São Vicente, Ribeira Brava, Santa Cruz e Porto Santo, e um membro do Conselho Superior do Banco.



### Viana do Castelo, 1 de Julho de 2003

Ao Castelo de Santiago da Barra acorreram mais de 200 pessoas, entre as quais os presidentes dos municípios de Melgaço, Ponte de Lima e Monção e o vice-presidente da Associação Empresarial de Portugal (AEP).



### Coimbra, 8 de Julho de 2003

Este encontro teve lugar no Auditório da Reitoria da Universidade de Coimbra, com a presença do Reitor desta universidade e mais de 300 pessoas, entre as quais o Governador Civil e os presidentes dos municípios de Coimbra, Figueira da Foz, Soure, Penela e Tábua.

### Faro, 25 de Novembro 2003

No Encontro de Faro participaram cerca de 340 pessoas, entre as quais o Reitor da Universidade do Algarve, o Governador Civil de Faro, os presidentes dos municípios de Faro e Lagoa e o presidente da Região de Turismo do Algarve.



### Leiria, 24 de Setembro 2003

Ao Encontro de Leiria assistiram cerca de 340 pessoas. Entre os presentes encontravam-se, entre muitas outras personalidades, o Bispo de Leiria-Fátima e o presidente da Câmara Municipal de Alcobça.





**Ponta Delgada, 5 de Dezembro 2003**

Este Encontro decorreu na Aula Magna da Universidade dos Açores e com a presença do Reitor desta universidade. Assistiram cerca de 310 pessoas, entre as quais o Comandante da Zona Marítima dos Açores, o Secretário Regional para as Finanças e Planeamento, os presidentes dos municípios de Ponta Delgada e de Vila Franca do Campo e um membro do Conselho Superior do Banco.



**Famalicão, 18 de Maio de 2004**

Este Encontro realizou-se no Auditório da Casa das Artes, tendo assistido cerca de 340 pessoas, entre as quais os presidentes dos municípios de Famalicão e Barcelos, o Presidente da Fundação Cupertino de Miranda e o Presidente do Conselho Superior do Banco.

**Évora, 17 de Fevereiro 2004**

O Encontro de Évora decorreu no Auditório da Universidade de Évora e com a presença do Reitor desta Universidade. Assistiram cerca de 240 pessoas, entre as quais os presidentes dos municípios de Estremoz, Arraiolos, Portel, Reguengos de Monsaraz e Évora.



**Portalegre, 6 de Julho 2004**

Este Encontro decorreu na Escola Superior de Tecnologia e Gestão e assistiram cerca de 150 pessoas, entre as quais representantes desta instituição e do Instituto Politécnico de Portalegre, o Governador Civil, os presidentes dos municípios de Portalegre, Campo Maior, Crato, Marvão, Nisa e Fronteira, e um membro do Conselho Superior do BCP.



**Aveiro, 16 de Março de 2004**

O Encontro de Aveiro teve lugar no Centro Cultural e de Congressos. Assistiram cerca de 450 pessoas, entre as quais os presidentes dos municípios de Vale de Cambra, Ilhavo, São João da Madeira e Sever do Vouga.



**Guarda, 14 de Setembro 2004**

Este Encontro decorreu no Auditório do Instituto Politécnico da Guarda, tendo contado com a presença do Presidente desta instituição e cerca de 210 pessoas, entre as quais o Governador Civil, os presidentes dos municípios da Guarda, Trancoso, Pinhel, Celorico da Beira, Meda e Figueira de Castelo Rodrigo.

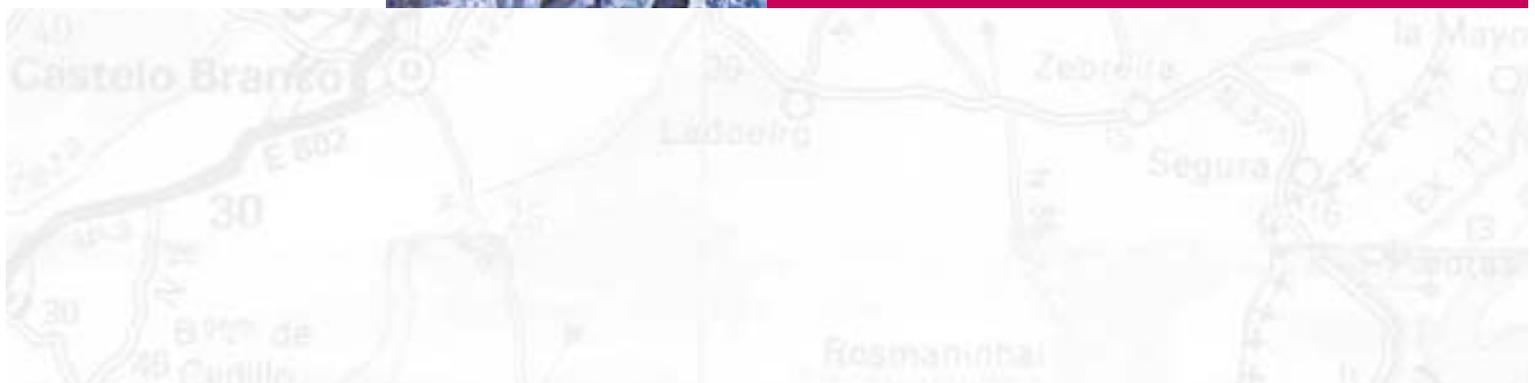
**Santarém, 14 de Abril 2004**

O Encontro Millennium bcp de Santarém realizou-se no Centro Nacional de Exposições (CNEMA), com a participação de cerca de 370 pessoas.



**Encontros agendados:**

- Viseu, 26 de Outubro de 2004
- Setúbal, 16 de Novembro de 2004
- Beja, 23 de Novembro de 2004



## O testemunho de um Cliente

"Impressionou-me muito favoravelmente a forma como foi organizado o Encontro Millennium bcp no Algarve e fiquei agradavelmente surpreendido com a presença dos principais empresários da região. Foi muito boa a informação transmitida pelos diversos oradores sobre a economia em geral, bem como os dados estatísticos referentes ao Algarve (apresentados também na brochura distribuída). Fiquei a saber que o distrito de Faro tem o terceiro PIB *per capita* a nível nacional (depois de Lisboa e Porto) e que o sector turístico representa 50% da actividade. Num ambiente amigável e de grande naturalidade, tivemos oportunidade de conversar com os três Administradores

presentes, no intervalo e também durante o *cocktail* do final do encontro. Como Cliente de há muitos anos, quero felicitar o Millennium bcp pela excelente iniciativa, testemunhar o meu agrado e fazer votos para que outros encontros nos mesmos moldes se realizem de dois em dois ou três em três anos. É uma forma de nos actualizarmos e uma oportunidade de aproximar e identificar o Banco com os seus Clientes, opinião que partilho com muitos outros participantes."

Aníbal Sousa Guerreiro  
Empresário



### "Encontros reúnem Clientes e Empresários"

«Clientes, Empresários e 'forças vivas' da região juntam-se para ouvir informações sobre a presença do banco no distrito e sobre a economia local. Mas, mais importante, para participarem numa sessão de perguntas às personalidades presentes na mesa. Esta é, efectivamente, a parte mais emocionante dos encontros.»  
(Prémio, 2 de Janeiro de 2004)

### "Aveiro atrai população residente"

«A população residente no distrito de Aveiro cresceu quase 15% nas últimas duas décadas, apresentando também uma proporção de jovens superior à média nacional. Estas foram algumas das conclusões do Encontro Millennium bcp que se realizou esta semana no Centro

Cultural de Congressos de Aveiro.»  
(As Beiras, 19 de Março de 2004)

### "Mais poder de compra em Braga e Famalicão"

«O estudo apresentado [...] revela que, nas últimas décadas, Famalicão se caracteriza pelo forte crescimento da população residente: no espaço de 21 anos, entre 1980 e 2001, subiu 19,5%, enquanto que em Portugal subiu 5,5%.»  
(Diário do Minho, 10 de Maio de 2004)

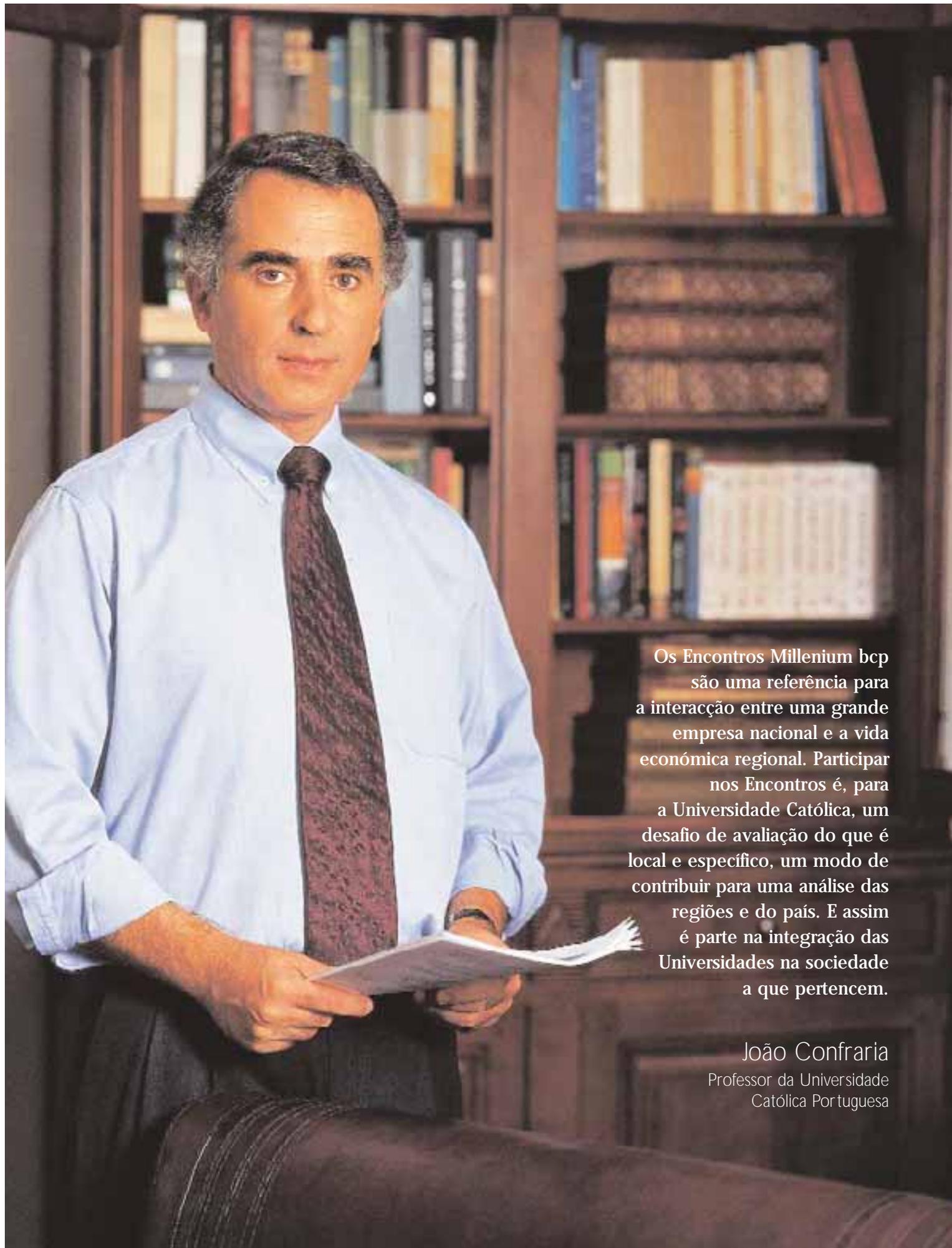
### "Um banco ao encontro do país real"

«Através destes Encontros, o Millennium bcp procura estabelecer o contacto directo entre os seus Colaboradores, Clientes e Accionistas. Para além disso, leva às diversas cidades informação sócio-económica sobre a região (através

da Universidade Católica, que também participa) e os produtos e serviços que o seu grupo tem para oferecer, recebendo em troca as dúvidas imediatas de quem se sente longe dos centros de decisão económicos do País.»  
(Diário de Notícias, 19 de Abril de 2004)

### "É preciso exportar os serviços"

«A aposta na exportação dos serviços é o caminho para que a região Centro recupere algum atraso que ainda regista relativamente a outras regiões do País. Esta foi uma das conclusões de um encontro que o BCP realizou ontem em Coimbra, e em que foi traçado o panorama económico de um distrito que tem vindo a ganhar habitantes a um ritmo inferior à média nacional.»  
(Jornal de Notícias, 9 de Julho de 2003)



Os Encontros Millenium bcp  
são uma referência para  
a interacção entre uma grande  
empresa nacional e a vida  
económica regional. Participar  
nos Encontros é, para  
a Universidade Católica, um  
desafio de avaliação do que é  
local e específico, um modo de  
contribuir para uma análise das  
regiões e do país. E assim  
é parte na integração das  
Universidades na sociedade  
a que pertencem.

João Confraria  
Professor da Universidade  
Católica Portuguesa

# O **NovoBanco** porquê da microfinança

Tudo começa lá fora, no colorido do mercado, no meio do *matope*, do ruído dos *chapas* e da algazarra dos rapazes dos *tchovas*. Nota-se o cuidado que houve para que as instalações não saíssem do tom, para que 'rimassem' com o ambiente externo. Mesmo as cores garridas do logótipo foram previamente estudadas: tudo tinha de se identificar com o País, com o povo, com o subúrbio.

## De relance

Lá dentro, inserido num ambiente pouco impressionante, avista-se um balcão e um conjunto modesto de cadeiras e secretárias onde os Clientes são atendidos pelos analistas de crédito. O diálogo é feito quase sempre numa das línguas locais; todos os detalhes foram pensados para que os Clientes, pouco habituados a serem recebidos em bancos, se sintam à-vontade. Foi possível conceber atendimento personalizado para este grupo-alvo.

## A Origem

O NovoBanco abriu as portas ao público no dia 1 de Novembro de 2000, mas a sua origem remonta a meados de 1995, quando o Grupo Banco Comercial Português preparava a sua entrada no mercado moçambicano com a inauguração do Banco Internacional de Moçambique (BIM). Conhecedoras da realidade do país, as autoridades moçambicanas, ao autorizarem a implantação do BIM – operação de banca universal vocacionada para a classe média emergente e para empresas de média e grande dimensão – lançaram ao BCP o desafio de criar uma operação de microfinança.

Desafio aceite. Em 1999 foi lançado o projecto do NovoBanco, quatro anos após a inauguração do BIM e depois de este já ter conquistado uma posição firme e de relevo no mercado bancário moçambicano, pela inovação e pela qualidade de serviço introduzida.

Sabedores das especificidades e dos riscos que uma operação de microfinança

encerra mas conscientes de que os conhecimentos necessários ao seu desenvolvimento não eram dominados pelo BIM nem tão-pouco pelo BCP, tornou-se de imediato claro que o projecto NovoBanco teria de ser desenvolvido com recurso também a outras experiências.

No ano que mediou o arranque do projecto e a abertura oficial do NovoBanco, juntaram-se ao BIM, como Accionistas, um conjunto de entidades que permitiram conquistar a confiança necessária para enfrentar o desafio. Do grupo de Accionistas iniciais destacam-se o IFC – International Finance Corporation (membro do Banco Mundial), o FMO (organização detida e controlada pelo Governo Holandês e que visa apoiar iniciativas privadas no domínio do desenvolvimento sócio-económico das Comunidades) e o próprio Estado de Moçambique, através do Fundo para o Fomento da Habitação.

A falta de conhecimento especializado sobre operações deste tipo foi suprida pela participação da IPC (Internationale Projekt Consult), empresa consultora alemã com vasta experiência e reconhecimento alcançados pela implementação de dezoito iniciativas de microfinança em diversos pontos do mundo. Durante a fase de projecto e por um período de cinco anos, a IPC prestará o apoio técnico necessário ao correcto desenvolvimento do NovoBanco.

Todos os Accionistas – na sua maioria instituições internacionais de dimensão

---

*Matope*: lama. *Chapas*: veículos automóveis privados, de transporte de pessoas ou mercadorias, muito utilizados como 'transportes públicos'. *Tchova*: a palavra significa 'empurra'. Neste contexto, designa um veículo de duas rodas, empurrado por alguém e utilizado para transportar cargas. É de utilização muito frequente, sobretudo junto dos mercados.



Reunião de crédito no NovoBanco.

expressiva – assumiram que esperavam deste projecto um retorno sustentável do investimento e não imediato. Apostariam nas competências dos Colaboradores e na sua formação intensiva, para que o serviço prestado pelo NovoBanco se traduzisse num exemplo de excelência para o seu mercado.

### O fundamento

Quinze anos de guerra civil tornaram Moçambique um dos países mais pobres do Mundo, relegado para os últimos lugares dos *rankings* do desenvolvimento. No entanto, a estabilidade política conseguida no pós-guerra criou condições para alterar o percurso económico do país, com a introdução de um conjunto de reformas e medidas de carácter económico e legislativo. Apesar desta mudança no cenário económico, a grande maioria da população vive ainda abaixo do limiar da pobreza. A economia informal assume

enorme expressão e importância na sociedade moçambicana. Para melhorar as condições de vida da população, é necessário enveredar por um caminho que conduza à criação de riqueza distribuída por todos os estratos sociais, processo que encontra sustentação no apoio concedido ao desenvolvimento do sector privado, por parte do Governo e de diversas organizações internacionais. As pequenas e médias iniciativas empresariais são vistas por muitos economistas e peritos em desenvolvimento como a base segura para o crescimento económico e para a geração de emprego. A sustentar esta opinião está o facto de a classe média que se desenvolve em resultado destas iniciativas desempenhar um papel de enorme relevo na estabilização das sociedades.

O acesso ao capital e aos instrumentos financeiros é essencial para o

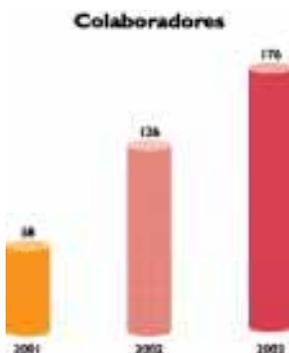
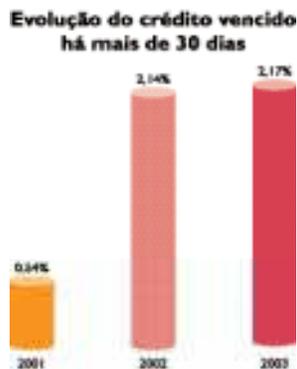
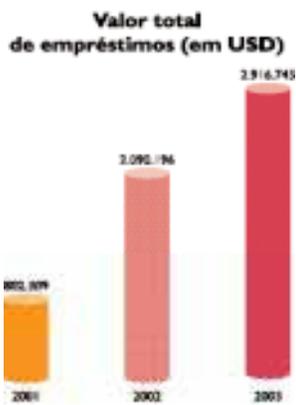
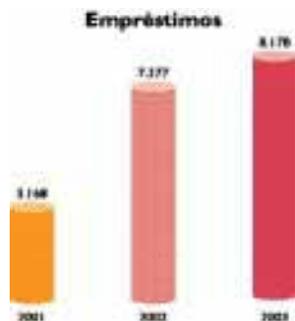
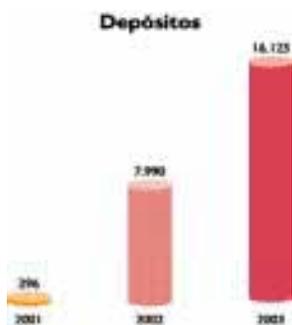
desenvolvimento destas iniciativas, embora a grande maioria dos bancos comerciais não esteja vocacionada para este tipo de empreendimentos, tão característicos num país como Moçambique. A relutância em estender a política de crédito a um grupo sócio-económico mais desfavorecido é grande e encontra argumentos – uns mais válidos do que outros – na incapacidade de estes pequenos empresários prestarem garantias suficientes, no facto de não possuírem contabilidade organizada e nos excessivos custos operacionais em que incorreriam se tivessem de acompanhar estes processos de crédito.

Consequentemente, os bancos focam-se nos segmentos mais elevados, deixando um vazio de oferta para um grupo muito expressivo de agentes que, ao serem abordados com 'tecnologia' bancária específica, demonstram que o risco de crédito não varia em função inversa da dimensão financeira do empreendedor.



**Quadro de sucursais**  
(Setembro de 2004)

Maputo: sede + quatro sucursais  
Beira: uma sucursal  
Nampula: uma sucursal



**Caracterização**

A operação do NovoBanco assenta numa estrutura clássica de organização financeira, onde a gestão criteriosa de recursos assume importância dominante. Nesta estrutura, a figura dos 'gerentes de empréstimo' ganha especial relevo, pois toda a actividade gira em torno da sua actuação. Estes Colaboradores, aos quais é dedicada grande parte do tempo de formação, são responsáveis pela angariação de novo negócio, pela preparação dos processos de crédito e, mais importante, pelo acompanhamento constante dos Clientes durante o financiamento. A sua remuneração varia em função directa do negócio angariado e da respectiva qualidade ao longo do tempo.

No processo de decisão de crédito reside outra das principais características da 'tecnologia' de microfinança: a análise é rigorosa; a informação sobre os beneficiários e sua actividade é exaustiva. Na falta de elementos quantitativos, mais fundamental se torna uma análise qualitativa afinada.

A linha de negócio com que o NovoBanco iniciou a actividade assentava exclusivamente na concessão de empréstimos. Actualmente, a estrutura da carteira caracteriza-se pela predominância dos micro-empréstimos (de montante até mil dólares), com 93,8% do total da carteira. Os empréstimos cujo montante varia entre mil e dez mil dólares representam 6,1% do total, e apenas 0,1% dos créditos são de valor superior a dez mil dólares.

**Estrutura Accionista (Outubro de 2004)**

Accionista	Sede	Quota	Capital investido (USD)
BIM – Banco Internacional de Moçambique (detido pelo Millennium bcp em 66,67%)	Moçambique	30,0%	900.000
IMI – Internationale Micro Investitionen AG	Alemanha	25,0%	750.000
IFC – International Finance Corporation	EUA	13,3%	400.000
Stichting DOEN	Holanda	13,3%	400.000
FMO – Nederlandse Financierings-Maatschappij voor Ontwikkelingslanden	Holanda	13,3%	400.000
FFH – Fundo para o Fomento da Habitação	Moçambique	5,0%	150.000

Capital social: USD 3.000.000



O NovoBanco destina-se a pessoas de baixa renda, que, no caso de Moçambique, são maioritariamente mulheres.

É um banco que, abrindo oportunidades de acesso a recursos a grupos sociais que normalmente são marginalizados pela banca tradicional, se apresenta como um instrumento de mitigação dos desequilíbrios sociais e de género. Promove a equidade e é, sem dúvida, uma componente inestimável da luta contra a pobreza e exclusão social.

Graça Machel

Presidente da Fundação  
para o Desenvolvimento da Comunidade

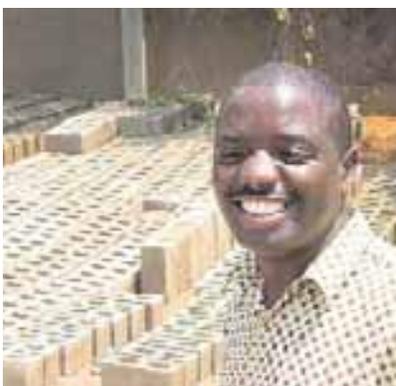
## NovoBanco

# Histórias de sucesso

No final de 2003 o NovoBanco consolidou a sua posição de líder no mercado da microfinança em Moçambique. Três anos após a fundação, o Banco conseguiu com sucesso estabelecer uma relação de confiança com uma parte significativa do seu mercado-alvo de micro e médios empreendedores, e esta base alarga-se à medida que a rede de sucursais se vai estendendo a outros pontos de Moçambique.

### Crescimento e desenvolvimento

Neste período, o leque de produtos foi também cautelosa e progressivamente alargado, com vista a transformar o NovoBanco numa plataforma de prestação de serviços bancários universais. Contas à ordem, depósitos a prazo e transferências fazem já parte da oferta disponível. Uma grande percentagem dos Clientes do NovoBanco estão a utilizar agora o seu terceiro, quarto ou mesmo quinto empréstimo consecutivo.



### Materiais de construção

O Sr. Zevo vende materiais de construção e foi um dos primeiros Clientes do NovoBanco. Quando em Dezembro de 2000 beneficiou de um empréstimo de 410 dólares, o Sr. Zevo arrendava as instalações onde o seu negócio funcionava e tinha três Colaboradores ao seu serviço. Nos últimos três anos beneficiou de cinco empréstimos. Presentemente utiliza o sexto, no montante de 3.300 dólares, e é já proprietário de três lojas em Maputo, dando emprego a 16 pessoas.



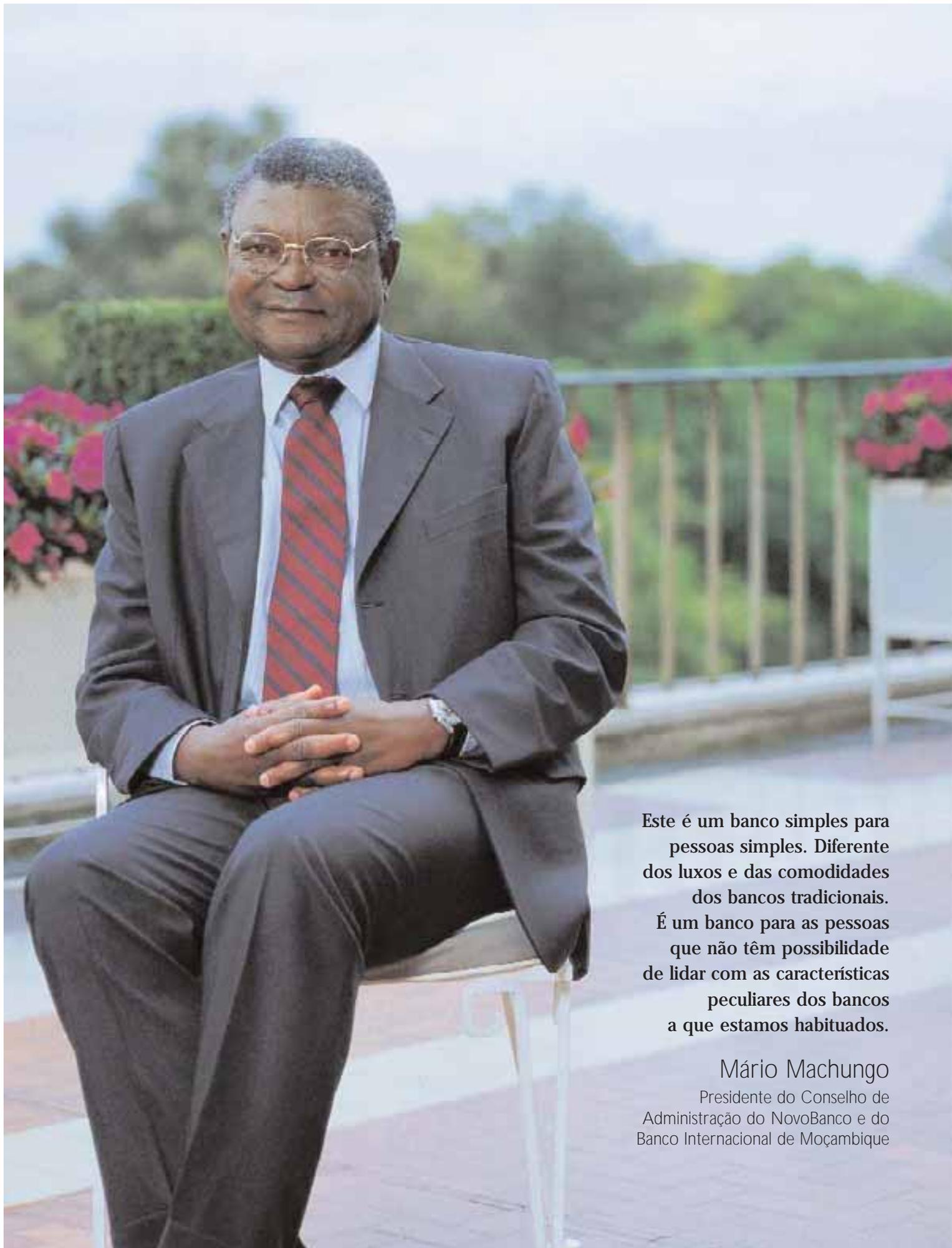
### Fábrica de roupa

O Sr. Mabote é proprietário de uma pequena fábrica de uniformes e roupas de trabalho. O seu primeiro empréstimo de 2.080 dólares remonta ao início de 2002 e permitiu-lhe adquirir mais matéria-prima, com vista a satisfazer a crescente procura dos seus produtos. Actualmente, o empréstimo contraído já ultrapassou o dobro do valor inicial. O Sr. Mabote integra agora a carteira de Clientes de pequena e média dimensão.



### Quiosque de rua

A Sra. Mutemba e sua irmã têm um pequeno quiosque de rua em frente da casa onde habitam. Vendem essencialmente produtos de mercearia aos habitantes do bairro. Uma vez por semana, uma das irmãs viaja até à África do Sul para adquirir bens num supermercado perto da fronteira. Neste momento utilizam o seu primeiro empréstimo de 210 dólares. Quando lhes perguntam quais são os seus planos de investimento, respondem: «Agora queremos comprar em maiores quantidades para podermos poupar nos custos.»



**Este é um banco simples para  
pessoas simples. Diferente  
dos luxos e das comodidades  
dos bancos tradicionais.  
É um banco para as pessoas  
que não têm possibilidade  
de lidar com as características  
peculiares dos bancos  
a que estamos habituados.**

**Mário Machungo**

Presidente do Conselho de  
Administração do NovoBanco e do  
Banco Internacional de Moçambique

# A Fundação

## A Fundação e os domínios da sua actuação

O Banco sempre assumiu como missão contribuir para a conservação e promoção do património cultural nacional, em especial nos domínios da arquitectura, da arqueologia e das artes, na medida em que acredita na herança cultural como denominador comum para a construção da identidade nacional. A par da sua actividade específica, existe, assim, um claro compromisso para com o desenvolvimento da sociedade em que se insere.

incidência no mecenato, de acordo com as áreas de intervenção previamente seleccionadas.

Foi decidida a criação de uma Fundação, como a opção mais adequada pela conjugação de diversos factores, de que se destacam:

- O quadro normativo de ligação da Fundação ao Banco, entidade responsável pelas dotações financeiras, favorecedor de maior agilidade na gestão interna.

e colaborações a desenvolver:

- Actividades na área da educação, incluindo as que contribuam para o incremento e divulgação da Língua e Cultura portuguesas.
- Fomento da investigação científica.
- Apoio a acções de prestação de serviços de saúde, de solidariedade e acção social e de fins humanitários em geral.
- Apoio a entidades promotoras de formação e desenvolvimento cultural.
- Recuperação de património artístico e arquitectónico.



O decorrer do tempo, a mudança da realidade sócio-económica e a evolução do conceito de responsabilidade social proporcionaram novo enquadramento ao relacionamento da instituição com a Comunidade. Em resultado da intervenção crescente do Banco nos vários sectores da sociedade, surgiu naturalmente a exigência de especialização e capacidade de resposta perante o afluxo crescente de solicitações. Face a esta situação, ganhou forma o projecto de criar uma estrutura adequada, com autonomia administrativa e capacidade financeira para elaborar e gerir um programa de actividades, com especial

- Maior operacionalidade, pela concentração dos centros de decisão face ao carácter diversificado das solicitações.
- O estímulo ao mecenato institucional, resultante, entre outros aspectos, de sucessivas alterações à Lei, no sentido do aumento progressivo de benefícios fiscais.

Constituída a Fundação Banco Comercial Português por escritura pública de Dezembro de 1991 e definidos estatutariamente os objectivos fundacionais, o Artigo 2.º identifica, em traços gerais, o sentido dos apoios

- Apoio a entidades que desenvolvam qualquer das actividades acima referidas nos países de Língua Portuguesa, das quais os mesmos possam beneficiar.

## A Fundação e a estratégia do Millennium bcp

Definida a actuação em dois grandes vectores – Cultura e Solidariedade – a Fundação, através do mecenato e de forma especializada, assume no Millennium bcp o apoio que desde sempre o Banco se propôs dar ao desenvolvimento da sociedade. Torna-se por isso fundamental que a acção da Fundação, para além de



Núcleo Arqueológico no edifício do Millennium bcp da Rua Augusta (Lisboa).

bem planeada, seja devidamente comunicada. No plano da estratégia empresarial global, este será um contributo importante para uma imagem corporativa forte.

Deve, no entanto, ter-se em conta que a regulamentação legal do mecenato condiciona a obtenção dos benefícios fiscais estabelecidos à exclusão significativa de contrapartidas que possam ser entendidas como tendo carácter comercial.

#### **Procedimentos e critérios de selecção**

Para a selecção dos beneficiários, são adoptados procedimentos que decorrem prioritariamente do valor intrínseco dos projectos e da sua compatibilidade com o enquadramento estatutário, na prossecução dos objectivos fundacionais. São obtidas as necessárias informações sobre os petiçãoários, a sua credibilidade e capacidade de actuação, no sentido de obter garantias da boa utilização dos apoios concedidos. Está sempre presente a preocupação de salvaguardar a imagem do Banco, quer actue em exclusivo, quer quando seleccione como parceiros entidades de reconhecido prestígio.

#### **Procedimentos e critérios de avaliação**

O acompanhamento dos eventos e das acções apoiadas, nomeadamente através de visitas, notícias de imprensa e recolha de relatórios de actividade, permite a avaliação dos resultados. É fundamental a sensibilização a nível interno para as

actividades de responsabilidade social da empresa, através dos meios actualmente disponíveis. A nível externo deve ser clara e inequivocamente transmitida a motivação que sustenta a política de intervenção social.

#### **Educação**

Apoio a acções (publicações, bibliotecas, conferências), abrangendo todas as classes etárias, para a promoção da Educação, incluindo formação de formadores, utilizando as escolas como veículo privilegiado e procurando a descentralização por todo o espaço nacional.

#### **Investigação**

Conferências, Seminários, Congressos, que tenham como objectivo o desenvolvimento e investigação. Apoio à publicação de obras com carácter científico. Colaboração em projectos de investigação desenvolvidos no âmbito de Universidades.

#### **Ação social**

Este conceito deve ser entendido como a acção a desenvolver junto das pessoas mais carenciadas da sociedade, de forma a contribuir para a sua integração e acesso a melhor qualidade de vida. São inúmeras as instituições que se dedicam a esta acção, nas suas diversas modalidades, mas que não dispõem de meios suficientes. Os estatutos da Fundação contemplam o apoio às referidas instituições, desde que comprovada a sua credibilidade, implantação e consequente capacidade de actuação.

#### **Saúde**

Apoio a Hospitais e outras instituições, para aquisição e renovação de equipamento de saúde.

#### **Cultura**

Edições de arte, temas científicos, literatura, história, catálogos de exposições.

Música, colaborando com entidades e projectos de grande impacto e credibilidade e apoiando o despontar de novos valores nacionais.

Teatro, apoiando peças de qualidade e estimulando, sempre que possível, a descentralização das actuações, para além dos grandes centro urbanos habituais.

Museus, mediante apoios atribuídos com suporte de protocolos, que definam as condições de apoio institucional, incluindo o período em que vigoram.

Exposições de arte e outros temas culturais, incluindo eventos didácticos, destinados a faixas etárias mais jovens.

Recuperação de património, de comprovado interesse arquitectónico, artístico e histórico, móvel e imóvel, incluindo projectos em parceria financeira com o Estado.

#### **Cooperação com Países de Língua Oficial Portuguesa**

Para além do programa de bolsas de estudo, a cooperação com os países de expressão portuguesa traduz-se, de forma especial, no apoio a acções

de educação, através do envio de livros escolares e obras de autores portugueses, bem como o apoio financeiro à criação de escolas e à formação de professores, em zonas mais carenciadas. Desta forma se dá também cumprimento ao objectivo de promoção da Língua Portuguesa.

Serão igualmente apoiadas acções de solidariedade social em geral, levadas a efeito por organizações não-governamentais e instituições locais, para tal vocacionadas.

guiadas e gratuitas, têm lugar às quintas-feiras, das 15 às 17 horas; e aos sábados, das 9 às 13 e das 15 às 17 horas. As quartas-feiras são dedicadas a visitas escolares. Inscrições pelo telefone 213 211 700. Entrada pela Rua dos Correeiros, n.º 9 r/c, na Baixa de Lisboa.

#### **Restauro da Igreja de Nossa Senhora da Encarnação**

O Millennium bcp apoiou o Restauro da Igreja de Nossa Senhora da Encarnação, em Lisboa (Chiado). Exemplo notável da

e de conservação necessárias à salvaguarda sistemática e efectiva do património histórico e artístico das igrejas e outros edifícios religiosos, pode ser conhecido em pormenor na exposição multimédia patente no Convento das Mónicas, em Lisboa, de 27 de Setembro a 30 de Novembro de 2004.

#### **Restauro do Claustro do Mosteiro dos Jerónimos**

Com uma já larga experiência no apoio à conservação do Património construído, o Millennium bcp reconheceu a



#### **Um tesouro diferente nas caves do Banco**

A recuperação do edifício do Millennium bcp situado entre a Rua Augusta e a Rua dos Correeiros é um caso exemplar de conciliação de tradição e modernidade: respeitou-se o lugar, o património histórico e arquitectónico, e permite-se que a Comunidade (a Cidade, o País) tenha acesso e possa fruir de um património que, de algum modo, é também seu.

A preservação do Núcleo Arqueológico da Rua dos Correeiros permite observar os vestígios de 2.500 anos da história de Lisboa, desde o período Ibero-Púnico até ao período Pombalino.

Desde a abertura ao público, este tesouro arqueológico já foi re-descoberto por mais de sessenta mil visitantes. As visitas,

arquitectura barroca, este templo sofreu em 1755 os efeitos do terramoto e do incêndio subsequente. Em 1802, novo incêndio destruiu o tecto da nave da igreja, decorado com pinturas de grande qualidade. Não obstante os vários restauros verificados no passado, o elevado estado de degradação das pinturas dos tectos da nave e da capela-mor tornava premente uma intervenção de fundo, tendo o Millennium bcp contribuído para que a mesma fosse possível. Concluída em Maio último, o resultado merece agora ser admirado pelo público.

#### **Projecto Igreja Segura**

No âmbito da sua política de apoio à defesa e conservação do património nacional, o Millennium bcp apoia o Projecto Igreja Segura. Este projecto, que visa criar as condições de segurança

importância deste restauro e a urgência da intervenção, tendo colaborado na viabilização da obra que restituiu ao claustro do monumento mais visitado de Portugal a sua original beleza e dignidade.

#### **Restauro do Retábulo do Altar-Mor**

A Capela-Mor da Igreja do Mosteiro de Santa Maria de Belém, ou dos Jerónimos, foi construída entre 1565 e 1572, por iniciativa da Rainha D. Catarina de Áustria (1507-1578), viúva de D. João III. O retábulo do altar-mor é constituído por cinco grandes e belas pinturas a óleo atribuídas a Lourenço Salzedo e executadas sobre painéis de madeira de carvalho. Nos painéis inferiores encontra-se representada a Adoração do Menino Jesus pelos Magos; nos painéis superiores, cenas da Paixão de Jesus Cristo: Cristo carrega a Cruz,



**Exemplar**

Salvaguardar o passado, dotar o futuro,  
doar no presente – Mecenato Cultural  
é agir com responsabilidade  
na defesa do Património.

O Mosteiro dos Jerónimos, Património  
da Humanidade, é uma referência  
em que a Memória foi salvaguardada  
pela Sociedade Civil.

O Millennium bcp tem sido exemplar  
no apoio incondicional à conservação  
deste monumento.

Isabel Cruz Almeida

Directora do Mosteiro dos Jerónimos  
e da Torre de Belém e Vice-Presidente da  
World Monuments Fund – Portugal

Cristo é deposto da Cruz, Flagelação de Cristo. O adiantado estado de degradação em que se encontravam as pinturas tornava urgente uma intervenção de fundo, tendo o Millennium bcp contribuído para que esta fosse possível.

#### **Instituto Português de Museus**

O Millennium bcp celebrou um protocolo com o Instituto Português de Museus, por intermédio do qual concede o seu apoio mecenático a alguns dos mais importantes Museus nacionais.

de arte portuguesa contemporânea, de 1850 à actualidade. O programa de exposições temporárias do museu assume também particular relevância.

#### **Museu Nacional do Azulejo**

O Millennium bcp é o mecenas institucional do Museu Nacional do Azulejo, instalado no antigo Convento da Madre de Deus, edifício datado de 1509. O Museu preserva o fundo antigo da colecção (período do Século XV ao início do Século XIX), tendo sido sucessivamente enriquecido com novas

o Banco quis dar expressão pública à estima pela literatura portuguesa e pelos seus autores, instituindo uma recompensa que valorizasse materialmente o trabalho criativo. Pelo prestígio e valor monetário, o Prémio Ler Millennium bcp tornou-se, no seu âmbito, o mais importante prémio literário em Portugal.

#### **Henrique Barrilero Ruas na Biblioteca Nacional**

Em conjunto com os herdeiros de Henrique Barrilero Ruas (1921-2003),



#### **Museu Nacional Soares dos Reis**

O Millennium bcp é o mecenas exclusivo do Museu Nacional Soares dos Reis, o primeiro museu do País. Fundado em 1833, desde 1940 que ocupa o Palácio dos Carrancas. A exposição permanente do Museu conta com uma significativa colecção de pintura e escultura portuguesas dos Séculos XIX e XX, a par da exposição de artes decorativas, nomeadamente faiança, porcelana, vidros, ourivesaria, joalheria, têxteis e mobiliário. Nos jardins pode visitar-se a colecção de lapidária, com exemplares dos Séculos XVI ao XIX.

#### **Museu do Chiado – Museu Nacional de Arte Contemporânea**

O Millennium bcp é o mecenas institucional do Museu do Chiado, que detém a mais importante colecção nacional

espécies que permitem estabelecer um percurso entre a azulejaria arcaica e a produção azulejar contemporânea.

#### **Prémio Ler Millennium bcp**

Em 2004 o júri decidiu atribuir o Prémio Ler Millennium bcp à obra inédita *Jerusalém*, da autoria de Gonçalo M. Tavares. A cerimónia de entrega do Prémio teve lugar no Teatro Nacional de São Carlos, no dia 19 de Maio de 2004. O Prémio Ler Millennium bcp, fruto de uma parceria entre a Fundação Circulo de Leitores e a Fundação Millennium bcp, pretende incentivar a divulgação de obras inéditas representativas da ficção portuguesa.

Pela sua associação a um prémio literário com esta importância e significado,

o Millennium bcp doou à Biblioteca Nacional o Espólio de uma das grandes figuras da Cultura Portuguesa contemporânea. Manteve-se, assim, a unidade de um acervo constituído por muitos milhares de documentos (manuscritos e dactiloscritos originais, correspondência, apontamentos, extensos ficheiros de trabalho, documentação relacionada com a intervenção cívica e política). Depois de catalogado, o conjunto ficará à disposição dos investigadores. O Millennium bcp presta assim o seu contributo para que a maior Biblioteca portuguesa continue a desenvolver a sua missão de preservar o património documental e literário português, enriquecendo as suas colecções e transmitindo-as às gerações vindouras.



**Um teatro de ópera é, por natureza, um teatro com inevitável projecção internacional, é um cartão de visita do País, que oferece a possibilidade de exportar a imagem de uma realidade cultural viva e ambiciosa.**

**Neste sentido, o Teatro Nacional de São Carlos, como único teatro lírico português, representa uma referência incontornável do património cultural nacional.**

**A colaboração com a Fundação Millennium bcp, na sua qualidade de Mecenas Exclusivo, configura um momento alto nas relações entre o «Estado» e o mundo empresarial.**

É já um dado adquirido no decorrer deste início de século que a interacção entre o sector público e o privado no universo da Cultura seja um tema privilegiado para o encontro de novas e profícuas formas de colaboração. A relação de exclusividade entre o Teatro Nacional de São Carlos e a Fundação Millennium bcp tem vindo a reflectir, neste quinquénio, essa importante correspondência. Estou profundamente convicto de que o apoio e o contributo financeiro que a Fundação Millennium bcp tem vindo a dedicar ao São Carlos não somente se revelaram essenciais para a realização da sua actividade artística como estimularam fortemente a renovação e introdução na gestão do Teatro dos princípios da economicidade, eficiência e eficácia, princípios estes aos quais o sector público não deve subtrair-se. Saúdo esta colaboração com um sincero sentimento de reconhecimento.

**Paolo Pinamonti**

Director do Teatro Nacional de São Carlos

### **Pomar em Sintra**

O Millennium bcp é o patrocinador principal da exposição Pomar "Autobiografia", visitável em Sintra (Museu de Arte Moderna – Colecção Berardo), de 8 de Maio a 7 de Novembro de 2004. Numa retrospectiva de sessenta anos de percurso criativo (1944-2004), podem ser admiradas as obras mais marcantes de Júlio Pomar, onde se destacam alguns dos temas que mais o interessaram. Desenvolvendo-se em torno dos momentos mais importantes da vida do artista e dos locais onde as suas obras foram realizadas, pode dizer-se que se trata de 'uma autobiografia escrita pela pintura', ou 'a história de uma vida contada por quem a pintou'.

### **Surrealismo em Portalegre**

Num contexto de relacionamento com entidades terceiras, criando sinergias que tornem possível o desenvolvimento de acções dirigidas à Comunidade, tornou-se possível em 2004 levar de Famalicão a Portalegre (ao Museu de Tapeçaria Guy Fino) um dos mais importantes acervos de pintura de autores portugueses da corrente surrealista: a colecção da Fundação Cupertino de Miranda.

### **Richter no Chiado**

No Museu do Chiado – Museu Nacional de Arte Contemporânea, o Millennium bcp apoiou a realização (30 de Abril a 27 de Junho de 2004) da primeira exposição individual de Gerhard Richter em Portugal, compreendendo um conjunto de 30 dos seus quadros mais representativos, reveladores da multiplicidade de direcções de um itinerário artístico – desde composições deliberadamente abstractas até outras de um realismo fotográfico.

### **Paula Rego em Serralves**

O Millennium bcp é o mecenas exclusivo desta exposição inaugurada a 15 de Outubro de 2004 no Museu de Serralves (Porto), que visa explorar a relação entre pintura e desenho na obra de Paula Rego por intermédio das suas obras recentes (de 1997 à actualidade).

### **A Ópera e o Teatro Nacional de São Carlos**

O Millennium bcp mantém com o Teatro Nacional de São Carlos uma relação de Mecenas exclusivo, desempenhando um papel fulcral para que continue a apresentar-se em Portugal com elevados padrões de qualidade aquele que é por muitos considerado o *espectáculo completo* por excelência.

### **Orquestra do Norte**

Criada em 1992, a Orquestra do Norte tem desenvolvido um importante projecto de descentralização pela divulgação da cultura musical. O seu repertório inclui ópera, música de bailado, sinfónica e de câmara. O Millennium bcp apoia a Orquestra do Norte na divulgação da música erudita junto do público infanto-juvenil: os concertos didáctico-pedagógicos são orientados para a formação dos jovens, em complemento da aula de Educação Musical, sensibilizando os alunos para o conhecimento e a utilização da música como meio de expressão e criação.

Do programa para 2004, destacam-se: 'Música para contar histórias' (*Pedro e o Lobo*, de Sergei Prokofiev); 'Estudo timbrico dos naipes da orquestra' (*Guia de jovens para Orquestra*, de Britten, e *Bolero*, de Ravel); 'Instrumentos estranhos' (*La Bataille*, contradança, de Mozart); 'Música para cantar' (último andamento da *Nona Sinfonia* de Beethoven); 'Estudo do ritmo, forma, dinâmica e timbre' (*Carmen*, suite n.º 1, de Bizet; *Dança Húngara* n.º 5, de Brahms; *Dança ritual do fogo*, de Falla; *Peer Gynt*, de Grieg; *Sonho de uma noite de Verão*, de Mendelssohn; *Quadros de uma Exposição*, de Mussorgsky; *Carnaval dos Animais*, de Saint-Saëns); *Suites de Bailados* (*O Pássaro de Fogo*, de Stravinsky, e *O Quebra-Nozes*, de Tchaikovsky); *'Música para encenar'* (*Wir bauen eine Stadt*, de Hindemith, e *A História do Soldado*, de Stravinsky).

### **Prémio para jovens pianistas**

O Millennium bcp foi Mecenas da XV edição do Concurso Internacional Vianna

da Motta para piano. Em 2004 concorreram 60 pianistas, de 31 nacionalidades. As finais decorreram entre 26 e 30 de Julho no Grande Auditório da Fundação Calouste Gulbenkian, em Lisboa. O concerto final e a entrega dos prémios realizou-se no dia 31 deste mês, tendo sido galardoados nesta edição os seguintes intérpretes: Eleanora Karpoukhova (2.º lugar), Olga Monakh (3.º lugar), Ketevean Sepashvili (4.º lugar), Maria Massytcheva (5.º lugar), Bei Lin Han (6.º lugar), Tristan Pfaff (7.º lugar), José Bagaria-Villazan (melhor intérprete do Nocturno de Chopin) e Paulo Oliveira (melhor intérprete português). À semelhança de edições anteriores, não foi atribuído o primeiro prémio. O Concurso Internacional Vianna da Motta realiza-se desde 1948, integra, desde 1966, a Federação Internacional de Concursos Internacionais de Música (WFIMC) e é mundialmente reputado como um dos mais importantes e exigentes.

### **Bailado Contemporâneo**

O Millennium bcp apoia a Companhia Portuguesa de Bailado Contemporâneo, que apresenta a nova versão do espectáculo Amaramália. A digressão da Companhia faz-se por mais de sessenta localidades de Portugal continental, Açores e Madeira, estando também programadas apresentações no estrangeiro.

### **Orquestra de Câmara de Coimbra**

O Millennium bcp é Mecenas da Orquestra de Coimbra desde o início da sua actividade, em Dezembro de 2001. Quer pela qualidade que tem demonstrado, quer pelo estímulo recebido e o caloroso acolhimento, esta orquestra constitui já uma inequívoca afirmação social e cultural, em Coimbra e em toda a região centro do País.

Do programa de 2004 é de destacar, para além de numerosos concertos realizados ao longo do ano, a participação no Festival Internacional de Música de Coimbra.

A portrait of Joaquim Pedro Mahando, a young Black man with short hair and glasses, wearing a white dress shirt and a red tie. He is sitting at a wooden table with his hands clasped in front of him. The background is a blurred outdoor setting with trees and a building.

### **Viragem de 180°**

O apoio do Millennium bcp significou uma viragem de 180° na minha vida profissional e académica. Concluída a licenciatura, permitiu-me estagiar no maior Grupo financeiro privado português, com ramificações em várias partes do mundo. Iniciei assim a minha vida profissional e, mais que o privilégio, senti responsabilidade face a um conjunto de desafios profissionais, académicos e também pessoais.

A bolsa de que fui beneficiário proporcionou-me a oportunidade de simultaneamente frequentar um curso de pós-graduação na Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, no domínio do Direito Bancário, bolsa e seguros. Actualmente, e ainda com o apoio do Millennium bcp, frequento na Universidade Católica Portuguesa (Porto) um curso de mestrado em Ciências Jurídico-Comerciais, nova etapa de aprendizagem e consolidação dos meus conhecimentos teóricos e práticos.

Joaquim Pedro Mahando

Bolseiro da Fundação Millennium bcp



## Alguns projectos apoiados e entidades beneficiárias

### Apoio à recuperação de património artístico e arquitectónico e à aquisição de obras de arte por entidades terceiras

**1996**

Restauro da fragata *D. Fernando II e Glória*.

**1997**

Cabido da Sé de Lisboa (restauro da paramentaria);  
Museu do Brinquedo de Sintra;  
Mosteiro dos Jerónimos (restauro do retábulo da Altar-Mor);  
Palácio de Queluz (restauro da Sala do Lanternim).

**1998**

Mosteiro dos Jerónimos (restauro do retábulo do Altar-Mor);  
Palácio de Queluz (restauro da Sala do Lanternim).

**1999**

Nova Ponte de Barcelos (projecto de execução);  
Palácio Nacional de Mafra (compra do *Retrato do Engenheiro-Mor do Reino Manuel Azevedo Fontes*);  
Palácio Nacional da Ajuda (restauro da Sala dos Gobelins);  
Mosteiro dos Jerónimos (restauro do retábulo do Altar-Mor).

**2000**

Nova Ponte de Barcelos (Câmara Municipal de Barcelos);  
Palácio Nacional da Ajuda (restauro da Sala dos Gobelins);  
Associação World Monuments Fund Portugal (restauro do Claustro do Mosteiro dos Jerónimos).

**2001**

Centro Histórico de Barcelos (Câmara Municipal de Barcelos, Gabinete Técnico Local);  
Palácio Nacional da Pena (Sintra) / IPPAR (restauro do retábulo da capela);  
Palácio Nacional da Ajuda / IPPAR (restauro da Sala dos Gobelins);  
Liga dos Combatentes, Núcleo do Porto (recuperação de edifício);  
Associação World Monuments Fund Portugal (restauro do Claustro do Mosteiro dos Jerónimos).

**2002**

Sé Patriarcal de Lisboa (restauro do retábulo);  
Diocese de Angra do Heroísmo, Açores (restauro de obras de arte);  
Palácio Nacional da Ajuda / IPPAR (restauro da Sala dos Gobelins);  
Igreja Paroquial da Encarnação (restauro das pinturas do tecto);  
Associação World Monuments Fund Portugal (restauro do Claustro do Mosteiro dos Jerónimos).

**2003**

Cabido da Sé Metropolitana Patriarcal de Lisboa (restauro do retábulo);  
Friends of the British Cemetery / Amigos do Cemitério dos Ingleses, Elvas (recuperação de igreja);  
Igreja de Nossa Senhora dos Navegantes (obras);  
Irmandade da Paróquia de Santa Maria Madalena (restauro do órgão da igreja);  
Irmandade do Santíssimo Sacramento da Paróquia da Encarnação (restauro das pinturas do tecto);

Mosteiro de Santos-o-Novo, Irmandade do Senhor dos Passos (recuperação de obras de arte sacra);  
Paróquia de Alfofnelos, Igreja S. Francisco de Assis (obras);  
Paróquia de São Mamede (recuperação de estatuária);  
Paróquia de Santo Ildefonso (obras de recuperação);  
Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (restauro e recuperação de espólio documental);  
Santa Casa da Misericórdia de Chaves (restauro de património de arte sacra).

### Apoio à Investigação

**2001**

Instituto Geofísico da Universidade do Porto,  
Observatório da Serra do Pilar (equipamento informático).

**2002**

Centro de Estudos de Bioética;  
Torre do Tombo (investigação sobre história das ordens religiosas);  
Universidade Nova de Lisboa (investigação sobre História portuguesa ultramarina).

**2003**

Centro de Estudos de Bioética;  
Centro de Estudos de História Religiosa da Universidade Católica Portuguesa (apoio à elaboração de Guia das Ordens Religiosas em Portugal);  
Centro de História do Além-Mar da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa (criação de uma base de dados sobre a expansão portuguesa).

### Apoio à cooperação com Países de Língua Oficial Portuguesa

**1994**

GASÁfrica (missão em África de grupo de Acção Social da Universidade Católica Portuguesa).

**1995**

VIDA – Voluntariado Internacional para o Desenvolvimento Africano (actuação junto das populações em Moçambique);  
GASÁfrica, da Universidade Católica Portuguesa (actuação junto de populações em Angola);  
Movimento ao Serviço da Vida (actuação junto das populações carenciadas do Nordeste Brasileiro);  
ASUL – Acção Social da Universidade Lusíada (actuação junto de populações de Cabo Verde).

**1997**

Acompanhamento do apoio a diversas organizações não-governamentais, actuando na área social, nos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa.

**1998**

Oikos / Centro de Recursos Horreshia, Ilha de Moçambique (projecto de desenvolvimento económico-social);  
Apoio aos seguintes pavilhões no âmbito da Expo 98: de Moçambique, Guiné-Bissau, São Tomé e Príncipe, Comunidade dos Países de Língua Oficial Portuguesa, Timor, Projecto VIDA e Região Autónoma da Madeira.

**2001**

Centro de Informação e Documentação Amílcar Cabral Lar de Santa Ana, Lubango, Angola.

**2002**

Associação Acção Social Universidade Lusíada (acção social em Cabo Verde);  
UNESCO Portugal (apoio a acções a favor de Moçambique);  
Fundação para o Desenvolvimento da Comunidade (Educação em Moçambique);  
Leigos para o Desenvolvimento (Educação e Acção Social nos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa).

**2003**

Centro de Solidariedade Cristã Maranhã;  
Fundação para o Desenvolvimento da Comunidade; Leigos para o Desenvolvimento;  
Provincia Portuguesa da Ordem Franciscana / União Missionária Franciscana;  
VIDA – Voluntariado Internacional para o Desenvolvimento Africano.

### Bolsas de estudo

**1995**

Bolsas de Estudo a estudantes provenientes dos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa.

**1996**

Centro de Estudos Africanos do ISCTE (atribuição de bolsa de estudo para Mestrado, em Moçambique).

**1997**

Universidade Nova de Lisboa (bolsa de estudo para financiamento de Mestrado de estudante Angolano).

**1998**

Bolsas de Estudo a estudantes provenientes dos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa;  
Criação da Bolsa de Estudos Lima Félix.

**1999**

Protocolo com a Fundação Cidade de Lisboa (para assegurar alojamento a Bolseiros da Fundação que não tenham condições de habitabilidade em Lisboa).

**2003**

Paróquia de Nossa Senhora da Conceição, Maputo, Moçambique (atribuição ao pároco de bolsa para mestrado).

### Apoio à edição de publicações

**1994**

Número da revista espanhola *Poesia*, dedicado a Almada Negreiros (em colaboração com o Ministério da Cultura espanhol).

**1995**

Livro alusivo aos 250 anos da Embaixada do Marquês de Fontes à Santa Sé (comemorações do 90.º Aniversário do Museu Nacional dos Coches);  
*Observatório de Relações Exteriores*, obra sobre as relações externas de Portugal (edição da Universidade Autónoma de Lisboa).

**1996**

*Présence du Portugal en Belgique* (edição da Embaixada de Portugal em Bruxelas);

*A iluminura de Santa Cruz no tempo de Santo António* (edição do Comissariado das Comemorações Antonianas);

*O recinto amuralhado de Evora* (edição da Estar Editora);  
*Código Civil, Penal e Comercial de Moçambique* (três volumes, edição da Faculdade de Direito de Lisboa);  
Observatório de Relações Exteriores (edição da Universidade Autónoma de Lisboa).

**1998**

*Mestre Escultor Soares Branco*;

*Histórias da História da Guiné-Bissau* (edição do Comissariado-Geral da Guiné-Bissau para a Expo 98).

**1999**

*Actas das VII Jornadas de Direito Canónico* (Fátima);  
Revista *Lusitana Sacra*, Tomo X (Centro de Estudos de História Religiosa da UCP);

Revista de *Museologia*;

*Pavilhão de Portugal*, de Álvaro Siza e Eduardo Souto de Moura.

**2000**

*Museu de Serralves* (Editideias);

«Colecção Portucale», no âmbito de 'Porto, Capital Europeia de Cultura/2001' (Edições Inapa);

*História e Retábulo-Mor do Mosteiro dos Jerónimos* (edição do IPPAR).

**2001**

Publicação da Associação de Cooperação Portugal – Alemanha

Publicação das Edições Colibri:

«Colecção Portucale», no âmbito de 'Porto, Capital Europeia de Cultura/2001' (Edições Inapa);

Publicação das Editions Chandeigne;

Instituto da Empresa Familiar (apoio a actividade editorial);

Paróquia de São Pedro de Penaferrim;

Publicação da Quetzal Editores;

Publicação da Cooperativa de Formação e Animação Cultural, CRL (Universidade Lusófona);

Centro de Estudos de Direito Canónico da Universidade Católica Portuguesa (apoio à edição).

**2002**

Publicação comemorativa (Câmara do Comércio e Indústria da Madeira);

Edição de actas de Congresso (Universidade Católica Portuguesa);

Edição de tese de Doutoramento (Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra);

Instituto de Investigação Científica Tropical (edição sobre tema Africano).

**2003**

Edição de livro comemorativo (Câmara de Comércio e Indústria da Madeira).

**Apoio à Música e ao Bailado**

**1993**

Festival de Música de Sintra (Câmara Municipal de Sintra).

**1994**

Festival de Música em São Roque (Santa Casa da Misericórdia de Lisboa).

**1995**

Festival de Música Évora Clássica (Casa Cadaval);

Festival de Música em São Roque (Santa Casa da Misericórdia de Lisboa).

**1996**

Festival de Música de Sintra (Câmara Municipal de Sintra).

**1997**

Coro da Sé Catedral do Porto;  
Coro alemão na Universidade Católica (Porto);  
Festival de Música da Costa do Estoril;  
5.º Festival de Música de Coimbra.

**1998**

Teatro Nacional de São Carlos (apoio no âmbito do protocolo de mecenato);

Festival de Música de Sintra (Câmara Municipal de Sintra).

**1999**

Teatro Nacional de São Carlos (apoio no âmbito do protocolo de mecenato);

Festival de Música de Sintra (Câmara Municipal de Sintra).

**2000**

Concertos de Verão 2000 (Afonso Pais Sousa);

Festival de Música de Sintra (Câmara Municipal de Sintra);

Juventude Musical Portuguesa (*tournee* de Tao Chang);

Festival de Música Viva 2000 (Pedro Rebelo);

Teatro Nacional de São Carlos (apoio no âmbito do protocolo de mecenato).

**2001**

Festival de Música de Sintra (Câmara Municipal de Sintra);

Companhia Portuguesa de Bailado Contemporâneo;

Coro de Santa Maria de Belém;

Nova Filarmonia Portuguesa, dir. Maestro Álvaro Cassuto

(CD compositores portugueses);

Festival de Música de Coimbra (Papaguano, Lda);

Apoio iniciativa musical (Produções Tito Celestino da Costa, Lda);

Festival de Música em São Roque (Santa Casa da Misericórdia de Lisboa);

Festival de Música de Sintra (SintraQuorum, E.M.);

Teatro Nacional de São Carlos (apoio no âmbito do protocolo de mecenato);

Vianna da Motta International Music Foundation;

XIV Festival Internacional de Música dos Açores Francisco de Lacerda.

**2002**

Festival de Música de Sintra (Câmara Municipal de Sintra)  
Orquestra de Câmara de Coimbra (apoio às actividades do ano)

Festival de Música da Costa do Estoril

Coro Antigos Orfeonistas Universidade de Coimbra (apoio a espectáculo)

Teatro Nacional de São Carlos (apoio no âmbito do protocolo de mecenato)

Companhia Portuguesa de Bailado Contemporâneo

**2003**

Festival de Música da Costa do Estoril;

Festival Évora Clássica (Casa Cadaval);

Coro de Santa Maria de Belém (Concerto de Natal);

Coro dos Antigos Orfeonistas da Universidade de Coimbra

(espectáculo comemorativo do 20.º aniversário);

Orquestra de Câmara de Coimbra;

Os Violinos da Metropolitana (concerto de gala);

Festival de Música de Sintra (SintraQuorum, E.M.);

Teatro Nacional de São Carlos (apoio no âmbito do protocolo de mecenato).

**Apoio à realização de exposições**

**1994**

*Oito Séculos de Missionaço Portuguesa* (no Mosteiro de São Vicente de Fora, por iniciativa da Conferência Episcopal Portuguesa).

**1996**

*Oito Séculos de Missionaço Portuguesa* (na Cidade do Vaticano, com patrocínio do catálogo).

**1998**

*Da Cruz de Cristo ao Sol Nascente* (em Aveiro e Lisboa; organizada pela Associação de Amizade Portugal-Japão).

**1999**

*Da Cruz de Cristo ao Sol Nascente* (em Idanha-a-Nova e Porto; organizada pela Associação de Amizade Portugal-Japão);

*O Primeiro Século no Brasil* (em Lisboa, na Sociedade Histórica da Independência de Portugal).

**2000**

Associação Amigos dos Museus de Portugal (apoio a actividades);

*Da Cruz de Cristo ao Sol Nascente* (exposição itinerante, organizada pela Associação de Amizade Portugal-Japão);

Lugar aos Novos, na Fundação Dr. António Cupertino Miranda;

*A Torre do Tombo na Viragem do Milénio* (em Lisboa, na Torre do Tombo);

*Os Romanos* (em Lisboa, na Sociedade Histórica da Independência de Portugal).

**2001**

Associação Portuguesa de Empresas com Museu; Federação de Amigos dos Museus de Portugal;

Gravura – Sociedade Cooperativa de Gravadores Portugueses, CRL;

Instituto dos Arquivos Nacionais – Torre do Tombo;

Instituto Português de Museus – Museu do Chiado;

Museu de Alberto Sampaio;

*Os Romanos* (em Lisboa, na Sociedade Histórica da Independência de Portugal);

Escola Superior de Artes e Design (exposição dirigida a jovens / Vestigio, Lda).

**2002**

Câmara Municipal de Oeiras (exposição);  
Federação dos Amigos dos Museus de Portugal;  
Museu da Presidência da República.

**2003**

Câmara Municipal de Coimbra (exposição de pintura);  
Federação de Amigos dos Museus de Portugal;

Exposição de Arte Sacra do Sul de Portugal (em Roma, no Instituto Português de Santo António);

José Moreira da Silva (exposição de pintura);

*Eero Aarnio* (Vestigio – Consultores de Design, Lda);  
*Um poliedro na Escola* (Visionarium, Centro de Ciência do Europarque, Santa Maria da Feira).

**Apoio à realização de congressos e colóquios**

**1995**

Instituto Vascular de Lisboa (realização de Congresso Médico Internacional).

**1997**

IPPAR (colóquio sobre História de Lisboa).

**1999**

*A Gestão na Cultura* (ciclo de conferências promovido pela Fundação António Cupertino de Miranda com o apoio da Fundação);  
Coloquio Internacional sobre o Cristianismo no Japão.

**2001**

Associação de Retinopatia de Portugal (congresso);  
Instituto Português de Arqueologia (congresso).

**2003**

Associação Portuguesa de Urologia (congresso);  
Associação Mulheres em Acção (apoio à realização de congresso).

### Apoio a entidades promotoras de formação e desenvolvimento Cultural

**1994 a 1999**

Projecto de desenvolvimento do banco de dados 'Patrimatic' (Sistema de Informação Multimédia, para o património cultural e o desenvolvimento regional) pelo Centro Nacional de Cultura (CNC); foram criados subprodutos: CD-roms, roteiros, guias e estudos).

**1999**

Cursos de Iniciação à Gravura e de Teoria da Cor (promovidos pela Cooperativa de Gravadores Portugueses 'Gravatura').

**2000**

*Guerras do Alecrim e da Manjerona* (Arsenal, Apoio à Criação Artística);  
CNC (*Jovem cidadão sobre rodas*);  
CNC (*Ponte Cultural Lisboa-Porto*).

**2001**

Programa cultural para jovens (CNC);  
Fundação Eça de Queiroz (aquisição de mobiliário);  
Protocolo de mecenato com o Instituto Português de Museus;  
Apoio a programa cultural (RTP, Canal 2).

**2002**

Protocolo de mecenato com o Instituto Português de Museus.

**2003**

Associação Orfeão de Valadares (apoio a actividades musicais);  
CNC (contribuição como 'Mecenas de Ouro');  
Fundação Eça de Queiroz;  
Protocolo de mecenato com o Instituto Português de Museus;  
Instituto de Investigação Científica Tropical, CEFA (acções de formação em Cabo Verde).

### Apoio a actividades na área da educação

**1995**

Cursos de pós-graduação para médicos (Departamento de Educação Médica da Faculdade de Medicina de Lisboa).

**1996**

Centro de Estudos Africanos do ISCTE (apoio à investigação científica e elaboração de estudos sobre os Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa).

**2000**

Fundação Maria António Barreiro (atribuição de bolsas para o Colégio Universitário Montes Claros);  
Rotary Club de Lisboa Oeste (atribuição de 2 bolsas);  
Curso de Verão no Estrangeiro (Associação de Antigos

Alunos da Faculdade de Ciências Económicas da Universidade Católica Portuguesa);  
Universidade Luslada (prémio aos melhores alunos);  
Universidade Lusófona (atribuição de doze bolsas).

**2001**

A'Aparte, Oficina de Arte;  
Arsenal, Apoio à Criação Artística;  
Associação Portuguesa Parlamento Europeu dos Jovens (participação de jovens portugueses em sessão do Parlamento);  
Cooperativa de Ensino Universidade Luslada, CRL, Porto (prémio aos melhores alunos);  
Colégio Diocesano de Santo António / Portalegre (atribuição de bolsas anuais);  
Conselho Nacional de Juventude (encontro de estudantes do ensino superior);  
Escola Superior de Música de Lisboa (acção educativa);  
Fomento – Cooperativa de Centros de Ensino, CRL (bolsas para jovens estudantes);  
Instituto Nacional de Administração (atribuição de bolsas de estudo);  
Secretariado Diocesano do Ensino Religioso do Patriarcado de Lisboa (cursos de formação);  
Universidade de Aveiro (apoio a realização de conferência);  
Centro Regional das Beiras da Universidade Católica Portuguesa (apoio a colóquio sobre Economia);  
Universidade Católica Portuguesa / Centro Regional do Porto (apoio a programa de formação);  
Faculdade de Direito da Universidade Católica Portuguesa (aquisições bibliográficas);  
Faculdade de Teologia da Universidade Católica Portuguesa (aquisições bibliográficas).

**2002**

Acções Para um Mundo Unido (bolsas de estudo);  
Fundação Maria António Barreiro (atribuição de bolsas para o Colégio Universitário Montes Claros);  
Programa de Estágios;  
Universidade Lusófona (Bolsas de estudo);  
Associação Amigos Fundação Yehudi Menuhin (educação pela música).

**2003**

AR.CO, Centro de Arte e Comunicação Visual (aquisição de equipamento didáctico);  
Cooperativa de Ensino Universidade Luslada, CRL, Porto (prémios aos melhores alunos);  
Colégio Universitário da Boavista (apoio a actividades pedagógicas);  
Crinabel – Cooperativa de Ensino Especial e Solidariedade Social, CRL (ensino especial);  
Escola Secundária do Restelo (apoio a novos programas de avaliação);  
International Institute for Asian Studies and Interchange (apoio a actividades pedagógicas);  
Planeta Maravilha (actividades pedagógicas dirigidas a crianças).

### Acções de prestação de serviços de saúde, solidariedade, acção social e fins humanitários em geral

**1995**

Associação Le Patriarcho (financiamento de tratamento de toxicodependentes).

**1996**

Cruz Vermelha Portuguesa (para a Escola Superior de Enfermagem).

**1997**

Associação Le Patriarcho (tratamento de toxicodependentes).

**1998**

Instituto Politécnico de São Tomé e Príncipe.

**2000**

Associação de Defesa e Apoio à Vida;  
Associação de Solidariedade e Acção Social de Santo Tirso;  
Associação Promotora do Ensino dos Cegos / Instituto António; Feliciano Castilho (Oficina das Bengalas).

**2001**

Associação de Reabilitação e Integração Ajuda (Aria);  
Associação das Obras Assistenciais da Sociedade de São Vicente de Paulo;  
Associação de Defesa e Apoio da Vida de Leiria;  
Associação de Famílias e Amigos dos Surdos;  
Associação Emergência Social;  
Associação Juvenil 'Clube Gaivotas da Torre' (acção social);  
Associação para o Estudo e Integração Psicossocial;  
Associação Portuguesa de Familiares e Amigos de doentes com Alzheimer;  
Comunidade Vida e Paz (acções de apoio a pessoas sem abrigo);  
Crinabel – Cooperativa de Ensino Especial e Solidariedade Social, CRL;  
Fundação Frei Manuel Pinto Fonseca / Centro de Tratamento de São Fiel;  
Fundação Portuguesa A Comunidade Contra a Sida;  
Movimento de Defesa da Vida;  
Pais Protectores;  
Ponto de Apoio à Vida (apoio a grávidas em dificuldade);  
Santa Casa da Misericórdia de Vale de Cambra.

**2002**

Associação de Tratamento de Toxicodependências (ATT);  
Diocese de Baucau (apoio de acção social junto da população carenciada);  
Fundação Família e Sociedade – apoio familiar na área social e da saúde;  
Fundação Portuguesa a Comunidade contra a Sida;  
Hospital Curry Cabral (aquisição de equipamento médico);  
Ponto de Apoio à Vida (apoio a jovens grávidas em situação difícil).

**2003**

Associação de Acção Social da Universidade Luslada (deslocação de grupos de jovens para acção social em África);  
Acções Para Um Mundo Unido (formação de formadores em Angola);  
Acreditar – Associação de Pais e Amigos de Crianças com Cancro (apoio à Casa Acreditar);  
Ajuda de Mãe (associação de solidariedade social);  
Associação de Amizade à Infância e Terceira Idade (Lar de Santo António);  
Associação de Defesa e Apoio da Vida de Leiria;  
Associação Emergência Social (acção social junto das populações carenciadas);  
Associação Juvenil 'Clube Gaivotas da Torre';  
Associação Tratamento das Toxicodependências;  
Centro de Bem-Estar Social de Santo Estêvão (acções dirigidas aos utentes);  
Comunidade Vida e Paz (apoio a pessoas sem abrigo);  
Centro Helen Keller;  
Fundação Ajuda à Igreja que Sofre;  
Fundação Infantil Ronald McDonald (construção da casa de apoio às crianças doentes em tratamento hospitalar);  
Paróquia Nossa Senhora da Conceição de Oleiros;  
Sol Sem Fronteiras.

# Ainda a apoiar a comunidade

## 'Por um Mundo Melhor'

O apoio do Rock in Rio-Lisboa aos projectos sociais

O Projecto Social do Rock in Rio-Lisboa 'Por um Mundo Melhor' permitiu angariar um total de 663.788,43 euros. O projecto social do Rock in Rio-Lisboa centra-se em programas destinados a melhorar as condições de vida de crianças e jovens em todo o mundo.

A nível internacional, a instituição beneficiada foi a Plan International Childreach, com mais de 60 anos de existência e programas em todo o mundo, em 43 países carenciados. Também sete instituições nacionais receberam valores angariados através de diferentes fontes de receitas: Instituto de Apoio à Criança, Ajuda ao Recém-Nascido,

Ajuda de Mãe, Fundação 'O Século', Associação Portuguesa para os Direitos dos Menores e da Família, Cercicoa e Liga dos Amigos das Crianças do Hospital Maria Pia.

O Projecto Social do Rock in Rio-Lisboa passa não só pela selecção das instituições portuguesas beneficiárias, mas também pela garantia do encaminhamento e correcta implementação das verbas. O Millennium bcp foi o patrocinador principal do Rock in Rio-Lisboa, festival realizado em Lisboa em Maio e Junho de 2004.

## Correr e ajudar As Meias-Maratonas

O Millennium bcp é um dos patrocinadores das duas meias-

-maratonas que se realizam em Lisboa. A Meia-Maratona de Lisboa (Ponte 25 de Abril) e a Meia-Maratona de Portugal (Ponte Vasco da Gama), ambas com grande prestígio internacional, para além de serem eventos de referência e de festa para a cidade, incluem preocupações de índole social, destinando fundos a várias Instituições de Solidariedade Social.

Entre as instituições habitualmente contempladas, destaca-se a Associação Nacional de Doentes com Artrite Reumatóide (ANDAR), que, com a ajuda dos fundos angariados, adquiriu recentemente uma carrinha equipada com acessórios especialmente desenhados para facilitar a entrada, transporte e saída dos doentes.



Festival de música Rock in Rio – Lisboa (Junho de 2004)

#### Outros beneficiários:

- CERCIS
- Liga Portuguesa Contra Doenças Reumáticas
- O Escolha/Porto (prevenção da criminalidade juvenil e inserção social dos jovens)
- O Elo Social (Associação para integração e o apoio ao deficiente mental jovem e adulto)
- Rotary Internacional (Polio Plus/ Paralesia infantil)
- Assistência Médica Internacional (AMI)
- STRESS
- ARIA – Associação de Reabilitação e Inter-Ajuda de Oeiras
- AFID – Associação Nacional de Famílias para a Integração da pessoas Deficientes
- APPACDM – Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental
- APPC (NRS) - Centro Reabilitação Sócio-Profissional
- UNIPAZ
- APERCIM – Associação Para a Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas de Mafra

#### Outro tipo de Banca:

##### **O Banco Alimentar Contra a Fome**

O Millennium bcp tem concedido o seu apoio ao Banco Alimentar contra a Fome.

Tem apoiado a produção de sacos de plástico utilizados nas duas acções anuais promovidas por esta instituição para a recolha de alimentos em todo o País, e, paralelamente, tem contribuído com um donativo mensal destinado à aquisição de uma tonelada de atum em conserva.

Graças ao Banco Alimentar contra a Fome, em 2003 foram recolhidas mais de 12.000 toneladas de géneros alimentares, foram apoiadas 1.032 Instituições de Solidariedade Social, tendo sido assistidas mais de 200.400 pessoas; Na primeira acção de 2004, os Bancos Alimentares Contra a Fome reuniram um total de 945,8 toneladas de géneros alimentares.



Meia Maratona de Lisboa (Março de 2004)

Uma equipa de cerca de 10.500 voluntários recebeu, transportou e armazenou os géneros alimentares recolhidos, depois distribuídos por intermédio de 1.056 Instituições de Solidariedade Social a mais de 200.000 pessoas com carências alimentares comprovadas.

##### **A COTEC contra os incêndios**

O Millennium bcp, juntamente com outras instituições, apoiou a Iniciativa Sobre Incêndios da COTEC, que tem por objectivo a melhoria do sistema nacional de prevenção e combate aos incêndios florestais, bem como a elaboração de propostas de melhoria de tal sistema.

Em Portugal, o sector florestal:

- representa mais de 3% do PIB;
- contribui com cerca de 11% para o total das exportações nacionais;
- ocupa mais de 160.000 trabalhadores directos;
- envolve mais de 400.000 proprietários florestais;
- implica grandes benefícios ambientais.

##### **Renascer das Cinzas**

No Verão de 2003, o Millennium bcp associou-se à campanha nacional promovida pela RTP e outras entidades públicas e privadas para recolha de fundos destinados a apoiar as vítimas dos incêndios que afectaram todo o País. Para o efeito, foi criada a conta "Renascer das Cinzas", através da qual foi possível angariar um montante total de 1.740.061 euros em donativos, posteriormente entregues à Associação Nacional de Municípios e aplicados no auxílio às vítimas e na recuperação de património.

##### **Mais intervenções do Millennium bcp**

Para além das acções acima mencionadas, o Millennium bcp apoia dezenas de instituições que prestam trabalho social em diversos domínios, destacando-se o apoio a acções de prestação de serviços de saúde e acção social de solidariedade com os mais desfavorecidos e de fins humanitários em geral, desenvolvidos por instituições credíveis e especializadas em cada área.

## [ Agradecimento ]

Este Relatório resulta de um trabalho de equipa e incorpora contributos de diversas áreas e numerosos Colaboradores do Millennium bcp, a que se somaram outros de pessoas e instituições externas, que muito contribuíram para o enriquecer.

A todos os que de algum modo colaboraram, queremos aqui deixar expressos os nossos agradecimentos.

## [ Dê-nos a sua opinião ]

Estamos verdadeiramente interessados em conhecer a sua opinião sobre este Relatório.

Sobre a forma e sobre o conteúdo, sobre o que parece a mais ou sobre o que falta – gostaríamos de saber a sua opinião pessoal; como Cliente, Accionista, Fornecedor, Colaborador ou simplesmente como Leitor crítico e interessado.

Por favor, faça-nos chegar a sua opinião directamente para:  
[sempremelhor@millenniumbcp.pt](mailto:sempremelhor@millenniumbcp.pt)

# [ Contactos ]

## **Millennium bcp**

Banco Comercial Português, S.A.

[www.millenniumbcp.pt](http://www.millenniumbcp.pt)

Praça D. João I, 28 – 4000-295 Porto – Portugal

Telefone: (+351) 22 6071142

Rua Augusta, 84 – 1149-023 Lisboa – Portugal

Telefone: (+351) 21 3211000

## **Direcção de Comunicação e Relações Institucionais**

Rua Augusta, n.º 84-2.º – 1149-023 Lisboa – Portugal

Telefone: + 351 21 321 17 41

Correio-electrónico: [comunicar@millenniumbcp.pt](mailto:comunicar@millenniumbcp.pt)

## **Direcção Internacional**

Av. José Malhoa, Lote 1686-9.º andar – 1070-157 Lisboa – Portugal

Telefone: (+351) 21 721 80 68

## **Relações com Investidores**

Rua Augusta, n.º 84-1.º – 1149-023 Lisboa – Portugal

Telefone: + 351 21 321 10 81

Correio-electrónico: [investors@millenniumbcp.pt](mailto:investors@millenniumbcp.pt)

## [ Ficha Técnica ]

**Propriedade:** Millennium bcp

**Consultoria:** Triple Value | Sustentare, Lda. – [www.triple-value.com](http://www.triple-value.com)

**Notas etimológicas:** Sara de França Sousa (p. 9)

**Créditos fotográficos:** Eduardo Grilo (pp. 47, 52); Onshot Estúdio (pp. 2, 16, 36, 40, 80, 85, 89, 99, 101,103); Imageone (pp. 6, 7, 10, 30, 32, 34, 37, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 48, 50, 57, 58, 60, 62, 63, 68, 69, 70, 71, 73, 76, 79, 82, 83, 104); Agência Lusa (p. 93); João Bessone (pp. 18, 72)

**Design gráfico e produção:** Direcção de Comunicação e Relações Institucionais Millennium bcp

**Pré-impressão e paginação:** Choice – Comunicação Global, Lda. – [www.choice.pt](http://www.choice.pt)

**Impressão e acabamentos:** SocTip – Sociedade Tipográfica

**Depósito legal:** 217685/04

Impresso em Outubro de 2004

O projecto refundacional evidenciado com a introdução da nova marca Millennium bcp, focado na vida dos seus Clientes, mobilizando a energia de todos os Colaboradores e recentrando a atitude corporativa no serviço e na partilha de benefícios para o Cliente, consolida a responsabilidade social como um imperativo do negócio, como um investimento no nosso futuro.

Jorge Jardim Gonçalves  
Presidente do Conselho de Administração

Millennium  
bcp