

# RESPONSABILIDADE ECONÓMICA



M

# Responsabilidade Económica

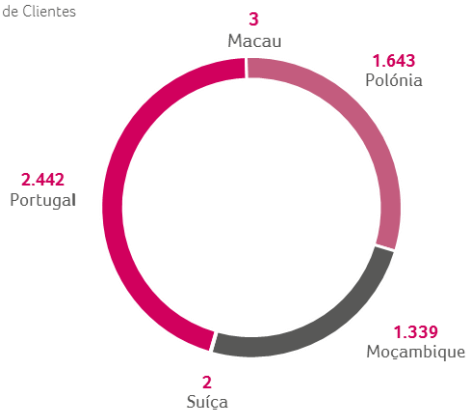
O Grupo BCP desenvolve a sua atividade, em todas as geografias onde está presente, com responsabilidade na relação com Colaboradores, Clientes, Acionistas, Fornecedores e demais *Stakeholders*, pautando sempre a sua atuação pelo cumprimento de princípios internos de rigor, da legislação aplicável e das disposições emitidas pelas entidades reguladoras e de supervisão.

## REDE MILLENNIUM

O Millennium bcp é um Banco com centro de decisão em Portugal e é o maior banco privado português, contando em 2017 com cerca de 5,4 milhões de Clientes servidos por uma rede de 1.120 sucursais. A atividade internacional do Grupo Millennium é assegurada por operações bancárias sediadas em mercados de afinidade e em países com reconhecido potencial de crescimento – Polónia, Suíça e Moçambique – onde opera sob a marca Millennium com 542 sucursais.

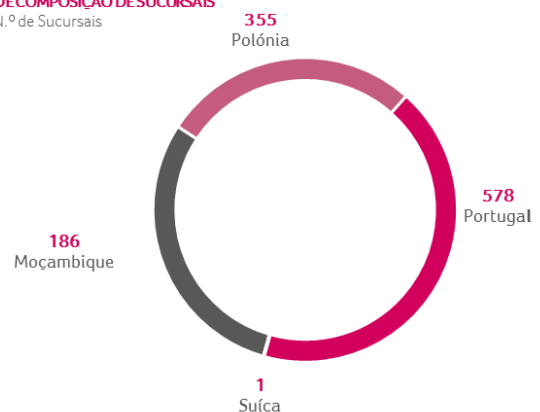
### CLIENTES

Milhares de Clientes

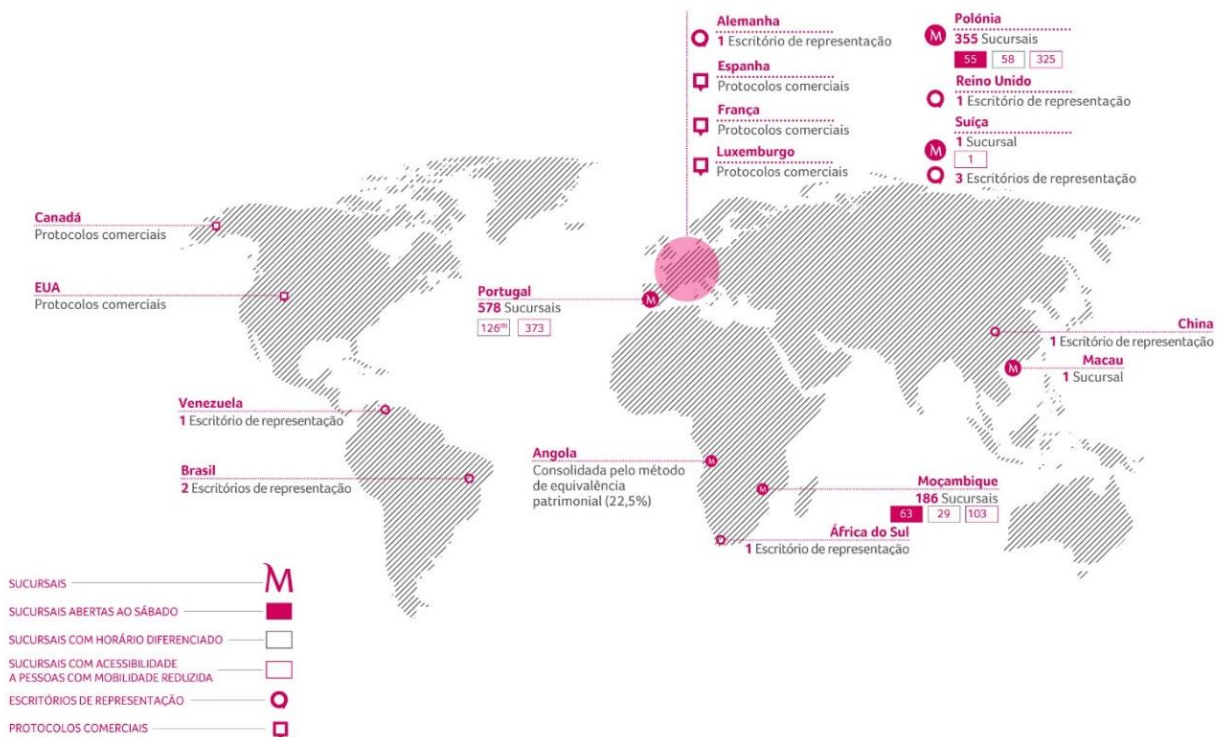


### DECOMPOSIÇÃO DE SUCURSAIS

N.º de Sucursais



O Grupo BCP assegura ainda presença nos cinco continentes através de escritórios de representação, sucursais, protocolos comerciais e promotores comerciais.



<sup>1</sup> Considera sucursais de diferentes Redes que partilham o mesmo espaço físico.

**ACESSIBILIDADES**Tema material: **ACESSIBILIDADES**

O Grupo BCP procura estar próximo dos Clientes, disponibilizando canais de distribuição diversificados – Sucursais, Internet, Call Centre, Mobile Banking, ATM (Automated Teller Machines) e POS (Points of Sale) – de forma a responder com eficácia às necessidades de contacto entre o Cliente e o Banco.

**CANAIS REMOTOS E SELF-BANKING**

|                            | Internet         | Call Centre    | Mobile Banking   | ATM (*)      | POS (**)      |
|----------------------------|------------------|----------------|------------------|--------------|---------------|
| Portugal                   | 655.578          | 211.416        | 310.217          | 1.963        | 53.178        |
| Polónia                    | 1.154.535        | 138.011        | 807.957          | 483          | -             |
| Suíça                      | 526              | -              | -                | -            | -             |
| Moçambique                 | 19.907           | 3.576          | 499.419          | 504          | 9.526         |
| <b>TOTAL INTERNACIONAL</b> | <b>1.174.968</b> | <b>141.587</b> | <b>1.307.376</b> | <b>987</b>   | <b>9.526</b>  |
| <b>TOTAL DO GRUPO</b>      | <b>1.830.546</b> | <b>353.003</b> | <b>1.617.593</b> | <b>2.950</b> | <b>62.704</b> |

Nota: Consideram-se Clientes/ utilizadores ativos aqueles que utilizam a *internet*, o *call centre* ou o *mobile banking* pelo menos uma vez nos últimos 90 dias.

(\*) *Automated Teller Machines*

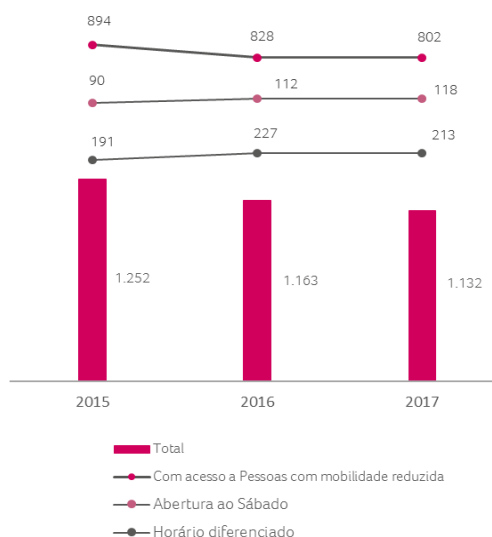
(\*\*) *Points of Sale*

No âmbito do seu compromisso social, promove a acessibilidade a pessoas com necessidades especiais para os diversos canais de contacto com o Banco: i) sucursais com acesso a pessoas de mobilidade reduzida. Em Portugal e Moçambique, bem como nas restantes operações do Grupo, vigora uma política de atendimento prioritário em toda a rede de balcões; ii) internet com funcionalidades que respeitam as recomendações emanadas pela Web Accessibility Initiative (WAI). Na Polónia, o Bank Millennium foi o primeiro Banco a receber o certificado "Internet site without barriers", renovado já em 2018; e iii) ATM, através da colocação de equipamentos com facilidades

disponíveis para invisuais, como sejam ligações de auscultadores e teclas com programação para emissão de instruções vocais. O Call Centre - disponível 24 horas por dia em diversos idiomas - e o Mobile Banking são também, pela rapidez e facilidade de utilização, canais de acesso privilegiado a pessoas com mobilidade reduzida ou invisuais.

As sucursais continuam a representar um canal de contacto relevante para muitos Clientes. Nesse sentido, o Banco, nas diversas operações onde está presente, diversifica os horários de atendimento, tentando, assim, assegurar e responder às necessidades e requisitos de acessibilidade dos Clientes. Neste âmbito, destaque para as sucursais com acesso a pessoas de mobilidade reduzida, que, em Portugal, correspondem a 65% do total da rede e, nas restantes geografias, a 79%. Ainda em Portugal, 126 sucursais disponibilizam um horário de atendimento diferenciado, que varia entre as 8:30 e as 19:00. Já na Polónia este número é de 58 sucursais e em Moçambique de 29.

**ACESSIBILIDADES DAS SUCURSAIS**  
N.º de Sucursais



Referência adicional para a abertura ao Sábado, horário alargado que na atividade internacional abrange um total de 118 sucursais, representando mesmo, no caso de Moçambique, mais de 1/3 das sucursais desta operação.

Em Portugal, o Millennium bcp continua a revolucionar a sua rede de Sucursais. O Customer Branch Experience 2.0 do Millennium bcp é uma abordagem inovadora centrada no Cliente, através de uma mudança cultural, do redesenho de produtos e processos e da integração de canais digitais. Nesta nova geração de Sucursais, o papel está a ser descartado e a formalização de contratos substituída por assinaturas digitais através de tablets; a atividade de tesouraria está disponível 24 horas por dia com as novas máquinas transacionais inteligentes, sendo os primeiros equipamentos a permitir o pagamento de cheques de forma automática a qualquer hora, bem como



o depósito e levantamentos com moedas. Estes equipamentos também podem ser usados sem qualquer cartão multibanco, bastando para isso a utilização do código multicanal fornecido pelo Banco.

Além da inovação tecnológica, as Sucursais disponibilizam espaços especialmente dedicados aos Clientes, com áreas lounge, wi-fi gratuito, carregadores sem fios e zonas de experiências digitais com acesso às apps do Banco. a comunicação com os clientes também é inovadora, com um precário digital e painéis de publicidade eletrónicos.

Neste contexto, o banco inaugurou já 38 sucursais com este novo formato em todo o país, processo que, no quadro da renovação e modernização global da rede de sucursais, se irá prolongar durante os próximos anos.



## SEGURANÇA INFORMÁTICA

Tema material: SEGURANÇA ELETRÓNICA

O programa de segurança de informação implementado no Banco está orientado para a proteção da informação, tendo em consideração a confidencialidade, integridade e disponibilidade da mesma e em conformidade com os requisitos legais e regulamentares. A proteção dos ativos de informação é efetuada de uma forma consistente com a sua importância, valor e sensibilidade, com o objetivo de aumentar a resiliência do Grupo de forma a proteger os *stakeholders*, a reputação e as atividades de criação de valor.

A política de segurança da informação estabelece os princípios orientadores para a implementação e manutenção do programa de segurança, suportada num conjunto estruturado de políticas, normas de procedimentos e standards, alinhada com a norma internacional ISO/IEC 27001. A política de segurança do Millennium bcp é revista e atualizada a cada dois anos.

O programa de segurança respeita um conjunto de princípios gerais fundamentais que visam a proteção da infraestrutura de rede e de sistemas e da informação que neles reside, designadamente a organização de segurança, a classificação de informação, o controlo de acessos, a segregação de funções, a capacidade de recuperação e a monitorização.

De forma a prevenir, detetar e mitigar as tentativas de intrusão, práticas de atos ilícitos e novas ameaças, o Banco garante uma monitorização de segurança 24x7 e um processo de resposta a incidentes, bem como um processo rotinado de avaliação de risco dos sistemas de informação de suporte ao negócio.

Considerando que a Segurança dos Sistemas de Informação é uma responsabilidade de todos, o Millennium bcp iniciou em 2016 e concluiu em 2017 uma ação de Sensibilização à Segurança da Informação dirigida a todos os Colaboradores do Banco em Portugal, cobrindo um conjunto de pontos relevantes, nomeadamente: Passwords, Posto de Trabalho, Correio Eletrónico, Internet e Mobilidade.

O Millennium bcp contratou, em 2016, uma plataforma de cálculo de Rating de Segurança à empresa BitSight. Esta plataforma consegue identificar indicadores de comprometimento, de que são exemplo máquinas infetadas, configurações inadequadas, comportamentos de Utilizador incorretos, etc. A plataforma analisa também estas ocorrências em termos de severidade, frequência e duração e em seguida mapeia-as para as redes conhecidas de uma empresa, criando uma avaliação global de desempenho de segurança dessa organização. Durante 2017, o Millennium bcp manteve, de forma consistente, um dos melhores ratings de segurança da Banca Portuguesa.

Referência adicional ao sistema de gestão de continuidade de negócio implementado no Banco, através do qual se garante a disponibilidade dos processos e sistemas de suporte ao negócio de maior criticidade.

## ACIONISTAS

O Millennium bcp disponibiliza um espaço aos seus acionistas, o “Millennium bcp Acionista”, através do qual pretende estar mais próximo dos titulares de participações representativas do seu capital. Com o “Millennium bcp Acionista”, os particulares detentores de ações do Banco Comercial Português depositadas em Portugal podem comunicar de forma mais próxima com o Banco em que investiram, além de poderem aceder a produtos e serviços do banco em condições preferenciais e a um conjunto de vantagens e descontos acordados entre o Millennium bcp e os seus parceiros.

Em 2017, registaram-se mais de 650 *vouchers* de desconto no âmbito das 180 parcerias estabelecidas.

O acesso ao espaço “Millennium bcp Acionista” não tem qualquer custo e encontra-se alojado numa área específica do *site* millenniumbcp.pt. Permite ainda o acesso a informação em destaque relativa a eventos e atividades do Grupo BCP, assim como a informação dirigida a investidores e a uma *newsletter* especialmente produzida para os Acionistas.

## COLABORADORES



Alinhamento com Objetivos do Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas

Tema material: CONDIÇÕES LABORAIS E DIREITOS HUMANOS

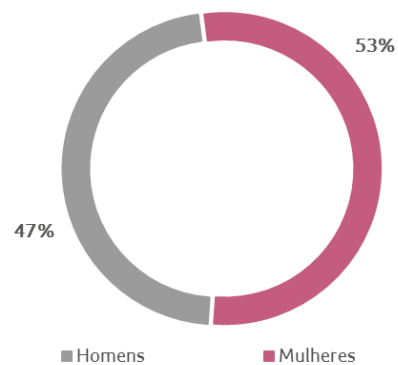
O Grupo BCP assegura um tratamento justo e com igualdade de oportunidades aos seus Colaboradores, promovendo a meritocracia em todas as fases do percurso profissional e definindo a sua remuneração de acordo com a categoria e grau de cumprimento dos objetivos estabelecidos e o rácio salarial de 1:1 entre homens e mulheres com funções e nível de responsabilidade equiparáveis.

Nos princípios gerais que regem o Grupo BCP foram instituídos valores e referenciais de atuação, aplicáveis universalmente a todos os Colaboradores, de que resulta uma orientação inequívoca para que, independentemente do nível hierárquico ou de responsabilidade, se atue de forma justa e com recusa expressa de qualquer situação de discriminação, mas também de reafirmação do alinhamento com os dez Princípios do Global Compact, no âmbito dos quais o Grupo reconhece e apoia a liberdade de associação e o direito à negociação coletiva de acordos de trabalho e rejeita a existência de qualquer forma de trabalho forçado e compulsório, bem como de trabalho infantil.

Os compromissos assumidos pelo Grupo BCP no âmbito dos direitos humanos, condições de trabalho e igualdade de oportunidades, encontram-se também inscritos em Políticas corporativas, de que são exemplo as de Direitos Humanos, Igualdade e Não Discriminação e Saúde e Segurança no Trabalho, as quais se encontram disponíveis para consulta no *website* do Banco, na área de Sustentabilidade:

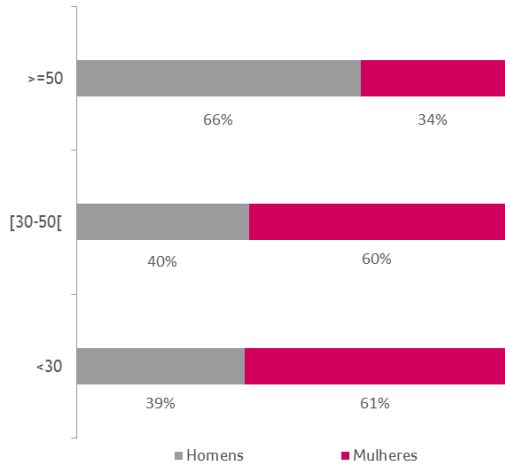
[https://ind.millenniumbcp.pt/pt/Institucional/sustentabilidade/Pages/cod\\_internos.aspx](https://ind.millenniumbcp.pt/pt/Institucional/sustentabilidade/Pages/cod_internos.aspx)

**DISTRIBUIÇÃO POR GÉNERO**  
Porcentagem

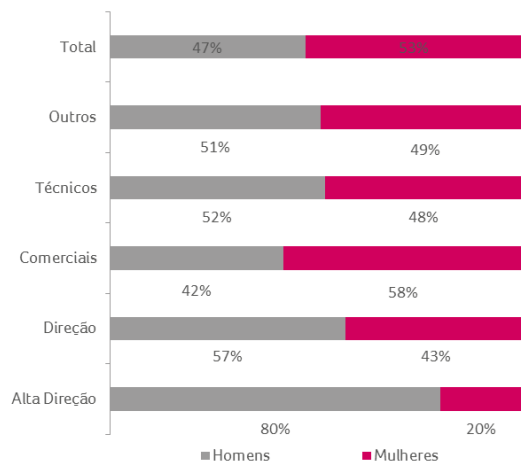


GRI 405-1

**FAIXA ETÁRIA POR GÉNERO**  
 Percentagem



**CATEGORIA PROFISSIONAL POR GÉNERO**  
 Percentagem



Informação sobre o número de Colaboradores (não FTE's - full time equivalent) para: Portugal, Moçambique, Suíça e Polónia.

No âmbito da diversidade de género em funções de Direção (Comissão Executiva/Alta Direção e Direção), em 2017, no global, 40% destas funções foram desempenhadas por mulheres – 20% em Portugal, 59% na Polónia, 30% em Moçambique e 18% na Suíça. Já em funções Comerciais, este valor sobre para 58% no Grupo, distribuídos por 45% em Portugal, 75% na Polónia e 60% em Moçambique.

O BCP mantém um compromisso com um maior equilíbrio de género na composição do seu Conselho de Administração, sendo que, em 2020, pelo menos 1/3 deste órgão será preenchido por mulheres.

O Questionário de Clima Organizacional dirigido aos Colaboradores do Banco em Portugal é agora realizado com periodicidade bienal. Na edição realizada já em 2018, com uma taxa de resposta de 77% - 10 pontos percentuais acima do registado no questionário de 2016 - este instrumento do Sistema de Gestão de Satisfação aponta para uma melhoria generalizada dos indicadores de Motivação e Satisfação dos Colaboradores do Millennium bcp. A satisfação global é agora de 75 pontos índice.

Na Polónia, o inquérito à satisfação e motivação dos Colaboradores aferindo fatores como a satisfação global, a satisfação com a Unidade Orgânica, com o ambiente de trabalho ou com o responsável direto, é também efetuado com periodicidade bienal. O inquérito mais recente, realizado em 2016, obteve um índice global de satisfação e recomendação de 71%.

Tema material: **PROXIMIDADE E CONFIANÇA**

Já no âmbito do reforço dos mecanismos de proximidade entre os Colaboradores e a gestão de topo - uma das linhas de atuação previstas no Plano Diretor Sustentabilidade 2014/17 – mantiveram-se, para além de visitas de membros da Comissão Executiva a sucursais e serviços centrais e da organização de encontros regionais com Colaboradores, entrevistas televisivas regulares com o Presidente da Comissão Executiva nas quais os Colaboradores têm a possibilidade de colocar questões diversificadas sobre a vida do Banco.

**FORMAÇÃO** GRI 404-1

Banco, tendo em vista a necessidade de assegurar o seu permanente alinhamento com os objetivos estratégicos definidos pela organização. Procurando promover a excelência no relacionamento com os Clientes, o Banco reconhece a importância da formação contínua para assegurar a sustentabilidade do negócio e tem procurado disponibilizar as ferramentas e desenvolvimentos necessários à atividade dos Colaboradores.



Em termos globais, foram ministradas 5.839 ações de formação, a que corresponderam mais de 939 mil horas de formação, com uma média de 59 horas por Colaborador. Ao longo de 2017 o esforço formativo manteve o enfoque nas áreas comerciais, mas também nas áreas técnicas, operacionais, de compliance e na liderança e gestão de equipas.

## FORMAÇÃO

|   | 2017           | 2016    | 2015    | VAR.% 17/16  |
|---|----------------|---------|---------|--------------|
| <b>NÚMERO DE PARTICIPANTES <sup>(1)</sup></b> |                |         |         |              |
| Presencial                                    | <b>47.731</b>  | 39.350  | 23.881  | 21,3%        |
| <i>E-learning</i>                             | <b>270.833</b> | 194.499 | 185.474 | 39,2%        |
| À distância                                   | <b>62.143</b>  | 68.914  | 45.975  | -9,8%        |
| <b>NÚMERO DE HORAS</b>                        |                |         |         |              |
| Presencial                                    | <b>326.841</b> | 241.384 | 284.650 | 35,4%        |
| <i>E-learning</i>                             | <b>469.357</b> | 94.199  | 109.515 | 398,3%       |
| À distância                                   | <b>143.575</b> | 171.046 | 76.590  | -16,1%       |
| <b>POR COLABORADOR</b>                        | <b>59</b>      | 32      | 29      | <b>86,5%</b> |

Nota: Dados de 2016 e 2017 não incluem Angola, cuja operação foi descontinuada em 2016.

(1) O mesmo Colaborador pode ter frequentado diversas formações.

Em Portugal, com o objetivo de responder aos desafios colocados pelo mercado e como forma de dar cumprimento às crescentes exigências legais e regulamentares, o Banco fundou, em janeiro de 2016, a sua escola corporativa, a Millennium Banking Academy (MBA), a primeira academia interna de um Banco em Portugal certificada pela Direção Geral do Emprego e Relações do Trabalho (DGERT).

O Millennium Banking Academy assenta no talento de alguns dos seus melhores Colaboradores para partilhar conhecimento e disseminar boas práticas, mas é também uma escola pensada para o mundo exterior porque é na realidade do mercado que damos prova das nossas capacidades.

A missão da MBA é afirmar o Millennium bcp como a grande escola de banca em Portugal, desenvolvendo profissionais com sentido ético, excelência técnica e rigor na ação.

A MBA visa: i) garantir que o Millennium bcp disponibiliza formação adequada a cada pessoa, no momento certo, com a qualidade esperada; ii) potenciar os recursos e o talento interno em prol do desenvolvimento de competências e conhecimento do negócio bancário; e iii) estabelecer um espaço de partilha e de inovação com horizontes internacionais.

Entre os módulos lançados em 2017, referem-se, pela sua criticidade para a afirmação do Millennium bcp como um banco de referência no apoio às empresas, os processos formativos sobre o Crédito Protocolado, Factoring & Confirming, Trade Finance, Abertura de Conta Empresa, App Portugal 2020 e Análise Económico-Financeira, para Gestores de Empresas e Corporate (em parceria com INDEG e FEP), mas também um *workshop* sobre Decisão de Crédito.

De forma a entrar em 2018 em conformidade com as exigências europeias em matéria de venda e aconselhamento de produtos de investimento, o Banco realizou também, em 2017, um esforço importante de certificação de mais de 4.600 Colaboradores na Diretiva de Mercados e Instrumentos Financeiros II (DMIF II). Este esforço exigiu uma dotação orçamental extraordinária para desenvolvimento dos respetivos conteúdos, bem como para realização de exames presenciais em Lisboa, Porto, Madeira e Açores. Foi avaliado o impacto da formação em diversas dimensões, desde a satisfação com os cursos e com formadores até, sempre que possível, ao impacto que as sessões tiveram no desempenho dos formandos.

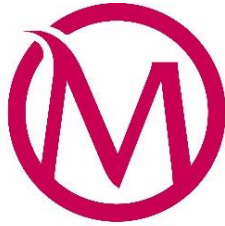
Destaca-se, neste contexto, de entre os vários exemplos possíveis, o impacto do projeto “#1 Experiência Cliente”, que assenta em várias iniciativas, nomeadamente de formação. Este projeto possibilitou ao Millennium bcp uma evolução muito positiva no indicador global de satisfação dos Clientes no CSI Banca Marktest 1ª vaga 2017, sendo o único Banco com uma evolução positiva no CSI Clientes Balcão. O Millennium bcp é também o melhor classificado na Experiência Cliente, nomeadamente nos aspetos de satisfação com o serviço prestado, proximidade e inovação.

Numa visão geral, em Portugal, em 2017, foram realizadas 297 ações de formação, 168 das quais presenciais, que corresponderam a um total de 587.313 horas. No que diz respeito às áreas temáticas, manteve-se um maior enfoque em assuntos relacionados com a atividade comercial, gestão e finanças e legais e regulamentares.

Em Portugal, em 2017, registou-se uma média de 5,4 horas de formação presencial por Colaborador, o que não permitiu alcançar o objetivo definido de 8 horas.

Em 2018, prosseguindo uma estratégia de garantir sempre mais e melhor formação, propomo-nos aumentar a percentagem de horas de formação *on job* de 2,7% para 5%. A formação *on job* é mais sustentável do ponto de vista da regularidade e do esforço de deslocação dos formandos, consumindo menos recursos, nomeadamente energéticos.

O ano fica ainda marcado pela distinção “RH Magazine” na categoria Formação & Desenvolvimento, resultado do trabalho desenvolvido pela Millennium Banking Academy (MBA) e respetivo conjunto de formadores internos – Colaboradores devidamente certificados (CCP) das diferentes áreas de negócio que dispensaram uma parte do seu tempo para transmitir conhecimento e desenvolver competências em outras pessoas e equipas.



## M#leaders

Na Polónia, manteve-se o investimento na formação dos Colaboradores, sempre com o objetivo de desenvolver competências técnicas e comportamentais que se reflitam na melhoria da qualidade e eficiência do trabalho desenvolvido e no cumprimento dos objetivos do Bank Millennium. É neste contexto que os Colaboradores participam, todos os anos, em ações de formação externas e internas sobre temas específicos, bem como em conferências e congressos. Em 2017, foram realizadas 4.923 ações formativas, com o maior investimento a recair sobre temas relacionados com serviço ao Cliente, produtos, *compliance*, risco e saúde e segurança.

Assim, deu-se continuidade à formação de âmbito comercial, que incluindo a preparação dos novos Colaboradores, prevê também a realização de *workshops* nas áreas de serviço ao Cliente e apoio às vendas, crédito e investimento, mas também cursos *e-learning* sobre produtos - novos ou alterados -, procedimentos e aplicações bancárias. A realização de processos formativos decorrentes da implementação de novos quadros legais e regulamentares constituiu igualmente uma prioridade. No segmento Prestige, a formação privilegiou o reforço de conhecimentos sobre mercados financeiros, investimento, produtos, técnicas comerciais e de negociação e de gestão da relação com os Clientes. Na área de Empresas, foi implementado um programa similar concretizado através de cursos *e-learning* e *workshops* conduzidos por duas empresas externas.

Das iniciativas de formação organizadas pelo Bank Millennium, destaca-se o “M#leaders”, um programa inovador de desenvolvimento estruturado para gestores e diretores, com o propósito de fortalecer as suas competências de liderança. Com recurso a uma metodologia holística que combina *workshops*, estudos de caso, *group coaching* e *brainstorming*, os participantes têm a possibilidade de aprofundar os seus conhecimentos nas áreas de liderança, gestão, comunicação, trabalho de equipa e motivação.

Nesta geografia, realce ainda para o curso de *blend-learning* dirigido a todos os Colaboradores da Direção de Operações sediados em Varsóvia e Gdansk - “DOP Challenge” - concluído em Junho de 2017 e que incidiu sobre a otimização de processos de suporte e *back-office*.

Em temáticas relativas a *Compliance*, o Bank Millennium, em 2017, formou 2.941 Colaboradores. Já em temas relacionados com Risco, receberam formação especializada 3.377 Colaboradores, sendo que em Saúde e Segurança no Trabalho foram formados 2.819, valor que compara favoravelmente com os 1.580 formados no ano anterior.

Também na Suíça, cujo esforço formativo continua a abranger, virtualmente, todos os Colaboradores, as ações desenvolvidas tiveram o seu foco em temas comerciais e de risco. Tendo chegado a 66 Colaboradores, 93% do quadro total, consistiram, no essencial, em processos formativos especificamente desenhados para responder às necessidades identificadas nesta operação. Foram ainda ministradas ações de formação sobre *compliance* a 6% dos Colaboradores desta geografia.

Já em Moçambique, o ano fica marcado pelo primeiro ano de atividade da Millennium bim Academia (MBA).

Esta academia corporativa de formação, a primeira de um Banco em Moçambique, tem como missão desenvolver, num ambiente de aprendizagem contínua e de partilha de conhecimento, profissionais com sentido ético, com uma técnica de excelência e rigor na ação.

Baseada em três pilares essenciais: i) desenvolvimento de percursos formativos, por função, para os Colaboradores da Rede; ii) Formações diversas e consistentes que suportem as principais necessidades do Colaborador; iii) Criação e disponibilização de um Currículo formativo por Colaborador, formou, em 2017, 1.900 Colaboradores, num total de 39.008 horas de formação geral e especializada.

Neste primeiro ano, merece destaque o programa de formação dirigido à Direção Comercial - “Encantar Clientes e Vender Soluções” -, com o qual se procurou reforçar as aptidões dos Colaboradores de *front-office*, particularmente ao nível do serviço ao Cliente, e que abrangeu cerca de 130 Sucursais Mass Market distribuídas por todo o país.





## GESTÃO DO TALENTO

A gestão das pessoas é um dos pilares essenciais da competitividade do Grupo BCP. A par da valorização das competências genéricas e específicas, é essencial, numa perspetiva de sustentabilidade do Banco, identificar os Colaboradores com potencial e talento para virem a assumir funções de responsabilidade e complexidade acrescidas.

Os programas de desenvolvimento que têm vindo a ser realizados nas diferentes geografias do Grupo BCP são assim uma resposta concreta aos Colaboradores com elevado desempenho e potencial, permitindo: i) aos Colaboradores recém-admitidos obter uma visão transversal do negócio e das melhores práticas da organização; e ii) aos Colaboradores com experiência, a oportunidade de adquirirem competências adicionais para que, no futuro, possam vir a assumir funções com maior nível de complexidade e responsabilidade.

Foi assim, neste contexto, que em 2017 o Millennium bcp, em Portugal, concluiu mais um ciclo de desenvolvimento de jovens com elevado potencial. O programa “People Grow”, que integrou nesta nova edição 9 Colaboradores, visa, no âmbito do necessário rejuvenescimento do quadro de Colaboradores, preparar jovens recentemente admitidos no Banco.

Já na Polónia, destacam-se os programas de estágio “Millennium Bankers” e “Expert Start-Up” – que na edição de 2017 contaram com 40 e oito participantes, respetivamente -, mas também a plataforma interna de recomendação de candidatos sugeridos por Colaboradores do Banco - a “Sharehire” - através da qual se faz a identificação de candidatos com o perfil mais adequado.

Também em Moçambique, num ambiente cada vez mais exigente, o Millennium bim manteve, como uma das suas principais preocupações, a atração e captação de novos talentos.

Assim, com o objetivo de preparar a futura geração de líderes, foram identificados, em 2017, os Colaboradores de Elevado Desempenho e Potencial, tendo por base o mérito, competências e aptidões demonstrados para assumir novas responsabilidades.

O Millennium bim assinou também com a Embaixada de Moçambique em Portugal um memorando de entendimento para identificação de jovens talentos moçambicanos residentes em Portugal que pretendam regressar a Moçambique e contribuir para o desenvolvimento socioeconómico do país.

Foi ainda lançada a 3.ª edição do “People Grow”, com a assinatura de campanha “Dá o passo certo rumo ao teu futuro”. Este programa, que desta vez beneficiou de uma identidade visual e plataforma próprias e de um ciclo de palestras nas principais universidades do país, recebeu mais de 1.000 candidaturas.

## AVALIAR E RECONHECER

GRI 404-3

No Grupo BCP, os modelos de avaliação individual de desempenho, assentes num processo de aconselhamento e orientação para o desenvolvimento das competências, potenciam oportunidades de diálogo entre as hierarquias e os seus Colaboradores, permitindo aprofundar uma cultura de responsabilização pessoal pelo desenvolvimento das respetivas carreiras.

O nível de envolvimento dos Colaboradores – avaliados e avaliadores – no processo de avaliação manteve-se em linha com os anos anteriores, registando uma participação global na ordem dos 98,4%.

Em Portugal, onde 96,4% dos Colaboradores foram avaliados, foram implementados dois novos processos do modelo de Gestão de Pessoas que separam a avaliação do Desempenho dos Colaboradores (passado) do seu Desenvolvimento (futuro). Estes dois ciclos ocorrem em datas distintas. O M Desempenho, que substituiu o anterior SAID, tem duas dimensões: objetivos e comportamentos. A grande novidade é que os comportamentos esperados para cada Colaborador estão alinhados com os valores do Banco, procurando-se desta forma assegurar que cada Colaborador sabe o que é esperado do seu trabalho. Já o M Desenvolvimento é o novo processo para gerir o desenvolvimento profissional dos Colaboradores. De salientar o facto da iniciativa do arranque deste processo ser do Colaborador, o qual efetua a autoavaliação das suas competências, propõe ações de melhoria e respetivo plano de implementação e ainda partilha a sua perspetiva de evolução profissional no Banco. As Competências são as que constam da ficha de função de cada um e são compostas por competências comportamentais que são transversais a todos os Colaboradores e por competências técnicas que provêm do segmento a que o Colaborador está afeto.



Dos avaliados, 74,2%, mas também 84,8% dos avaliadores, responderam estar - satisfeitos ou muito satisfeitos - com o processo de avaliação, tendo-se registado um valor de discordâncias de cerca de 0,8%.

A atividade internacional garantiu a avaliação de 98,4% dos Colaboradores, com a Polónia a apresentar um valor de 100% e Moçambique de 96,8%. A taxa de discordâncias nas operações internacionais foi inferior a 0,75%.

A par de uma constante atitude de incentivo à valorização dos Colaboradores e à adoção de práticas de excelência, o Grupo BCP mantém uma política de reconhecimento face ao mérito e empenho revelado por cada Colaborador, através de: i) um sistema de incentivos, aplicável a todo o Banco; ii) um plano de valorização profissional por mérito; e iii) distinções específicas, atribuídas a Colaboradores excelentes na sua função.

O Grupo BCP, complementarmente ao processo formal de avaliação de desempenho, identifica e reconhece Colaboradores excelentes na sua função através de distinções específicas, traduzidas na sua maioria no - Prémio de Excelência -, reconhecimento habitualmente entregue em reuniões de objetivos do Banco. Neste âmbito, em Moçambique, foram distinguidos, em 5 categorias distintas, 14 Colaboradores. Já na Polónia, foi realizada a 2ª edição do Programa IMPakt, iniciativa inovadora em que os Colaboradores nomeiam e votam nos seus pares, tendo sido reconhecidos, pelo seu desempenho e exemplo, mais 40 Colaboradores. Nesta operação, 8 Colaboradores foram também reconhecidos com uma distinção atribuída pelo Presidente do Conselho de Administração pela sua participação em projetos estruturantes.

Ainda neste contexto e de novo em Portugal, com o Programa “Millennium People – Pessoas que fazem a diferença”, lançado em 2017, pretende-se reconhecer os melhores, os que se empenham e se distinguem, partilhar entre todos o que é exemplar e, ao mesmo tempo, unir todos os Colaboradores em torno de uma missão e valores comuns.

No âmbito deste Programa, cuja 1ª edição decorreu em 2017, premeia-se a liderança e as melhores práticas de gestão, dando-se destaque a quem tem os melhores resultados e o maior impacto e assegura visibilidade às equipas e projetos que dão corpo e forma aos valores Millennium.

Com esse objetivo foi criado um *site* interno onde todos os Colaboradores têm possibilidade de saber como se reconhece no Millennium, quem e porquê. De forma clara e transparente, cada Colaborador poderá consultar as regras, as diferentes categorias que vão ser premiadas, candidatar-se ou apoiar candidaturas.

Foi assim, materializando uma política consequente de reconhecimento do mérito, que o Banco garantiu a valorização profissional de 1.538 Colaboradores em Portugal, 1.020 na Polónia e 676 em Moçambique.

## INOVAÇÃO

O Grupo BCP continua a apostar na melhoria contínua, acreditando no valor que pode ser gerado pelos processos de inovação, estimulando a criatividade e a partilha de experiências por todos os Colaboradores.

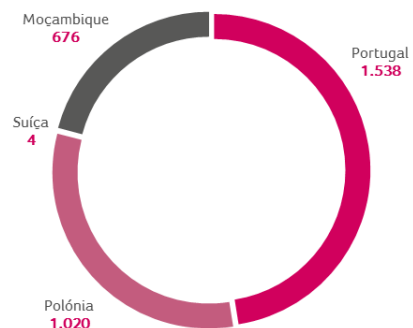
Os programas internos de geração de ideias - Mil Ideias -, em Portugal, com 35 sugestões (59 em 2016), - Call 2 Action -, na Polónia, e - Ideias que Contam -, em Moçambique, baseiam-se no reconhecimento de que os Colaboradores constituem uma força criativa originadora de ideias de valor, representando ainda um meio para incrementar, estimular e potenciar as suas capacidades individuais, seja através da participação direta com ideias ou indireta por via de comentários ou votos.

Em Moçambique, o “Fórum - Ideias que Contam”, espaço de partilha e discussão de ideias que ao longo do ano contou com a participação de 917 Colaboradores, responsáveis por 590 ideias (mais de 2.300 desde o início da iniciativa) e cerca de 380 comentários, viu já 3 ideias concretizadas, estando 4 a aguardar implementação. Foram também lançados vários desafios temáticos, sendo de destacar o desafio “Melhorar a Experiência dos Colaboradores”, que teve como objetivo reunir sugestões com vista ao reforço do bem-estar na organização, e



### PROMOÇÕES

Número de Colaboradores



que, com mais de 130 contributos, vai dar aos autores das ideias vencedoras a possibilidade de se envolverem nos processos de implementação e verem as suas ideias tornar-se realidade.

Estes programas, que em Portugal e na Polónia se mantêm em fase de reavaliação, alicerçam a melhoria dos processos internos da organização, o aumento da proposta de valor na oferta de produtos e serviços a Clientes e a capacidade de adaptação célere a novas realidades, nomeadamente funcionais, mas criam também um contexto que favorece a identificação de boas práticas passíveis de serem alargadas a toda a organização.

## EVOLUÇÃO DO QUADRO DE COLABORADORES

GRI 102-8

Em 2017, o número de Colaboradores do Grupo BCP registou uma diminuição de 0,5% (-84 Colaboradores) face ao ano anterior. Dos 15.836 Colaboradores do Grupo, 55% desempenhavam funções na atividade internacional e 45% em Portugal.

### COLABORADORES <sup>(1)</sup>

|                            | 2017          | 2016   | 2015   | Var. % 17/16 |
|----------------------------|---------------|--------|--------|--------------|
| <b>TOTAL EM PORTUGAL</b>   | <b>7.189</b>  | 7.333  | 7.459  | -2,0%        |
| Polónia                    | <b>5.945</b>  | 5.964  | 5.992  | -0,3%        |
| Suíça                      | <b>71</b>     | 72     | 71     | -1,4%        |
| Moçambique                 | <b>2.631</b>  | 2.551  | 2.505  | 3,1%         |
| <b>TOTAL INTERNACIONAL</b> | <b>8.647</b>  | 8.587  | 8.568  | 0,7%         |
| <b>TOTAL DO GRUPO</b>      | <b>15.836</b> | 15.920 | 16.027 | -0,5%        |

(1) Informação sobre o número de Colaboradores (e não FTE's - *full time equivalent*) para: Portugal, Moçambique, Suíça e Polónia.

Nota: não inclui Colaboradores Millennium bcp Bank & Trust.

Em Portugal, manteve-se a tendência de redução do quadro de Colaboradores, com 211 saídas, 84% das quais por mútuo acordo e/ ou planos de reforma, e a admissão de 48 novos Colaboradores. Dos Colaboradores que saíram, 54% desempenhava funções comerciais e 17% funções de direção.

Na Polónia, registou-se também um decréscimo do quadro de Colaboradores (-0,3% face a 2016), com as 1.254 saídas, das quais 71% por iniciativa própria e 76% afetas a funções comerciais, quase totalmente compensadas pelo processo de recrutamento que integrou 1.244 Colaboradores.

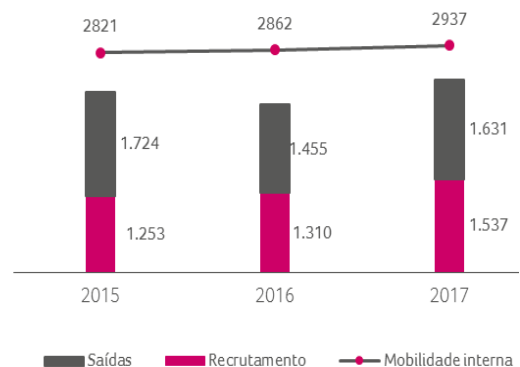
Já em Moçambique, registou-se um crescimento do quadro de Colaboradores (3,1%), com o recrutamento de 239 Colaboradores e um total de saídas de 159 Colaboradores, sendo que destas 38% foram por iniciativa própria e 56% afetas a funções comerciais.

O Grupo BCP encara a mobilidade como uma oportunidade de desenvolvimento profissional dos Colaboradores e de valorização das suas competências, continuando a incentivar, sempre que possível, o contacto com diferentes realidades do Banco. Nesse sentido, os processos de mobilidade interna de Colaboradores assumem uma importância estratégica para o Millennium.

Em 2017, 18,5% dos Colaboradores do Grupo estiveram envolvidos em processos de mobilidade interna, com destaque para Portugal e Moçambique, que viram, respetivamente, 21,1% e 48,8% dos seus Colaboradores mudar de áreas/ departamentos.

### ROTATIVIDADE DE COLABORADORES

Número de Colaboradores



## ÉTICA E CONDUTA PROFISSIONAL

Tema material: VALORES, ÉTICA E CONDUTA

O Grupo BCP considera que o respeito pela missão e valores definidos, bem como a persecução da estratégia aprovada e a implementação das políticas que a materializam, depende, antes de mais, de cada Colaborador, pelo que fomenta uma cultura de rigor e responsabilidade suportada em mecanismos de divulgação de informação, formação e monitorização, que garanta o estrito cumprimento das regras de conduta instituídas.

**COMPLIANCE OFFICE**

O Compliance Office tem por missão assegurar que os órgãos de gestão, as estruturas funcionais e todos os Colaboradores do Grupo cumprem a legislação, regras e normativos que pautam a atividade do Banco e das suas associadas, de forma a evitar o risco de a instituição incorrer em sanções de carácter legal ou regulamentar e em prejuízos financeiros ou de ordem reputacional decorrentes do incumprimento de leis, códigos de conduta, regras de "boas práticas" negociais e demais deveres a que se encontra sujeita.

No âmbito da prevenção do Branqueamento de Capitais e do Financiamento do Terrorismo (BC&FT), a atuação de *compliance*, muito focada no risco, contempla a filtragem de operações (cujo espectro de análise se alargou 23% em 2017) processo que garante o cumprimento dos regimes de sanções e embargos decretados pelas autoridades nacionais e supranacionais competentes, a sua monitorização, com vista a prevenir situações potencialmente irregulares, mas também a pré-validação, substantiva e formal, de abertura e manutenção de entidades e contas e de operações de crédito. Este perímetro funcional, assente em soluções tecnológicas dedicadas, prevê ainda a definição e gestão dos modelos de risco em função da evolução das diversas variáveis concorrentes para o estabelecimento dos *scorings* a aplicar às operações.

## COMBATE AO BRANQUEAMENTO DE CAPITAIS E FINANCIAMENTO DO TERRORISMO

MILLENNIUM. AQUI CONSIGO.



Foi também concluída a atualização de dados sobre práticas de BC&FT junto dos Bancos Correspondentes, com conta, como forma de mitigar riscos reputacionais para o Banco, assegurando que os parceiros de negócio cumprem com as normas definidas internacionalmente. Em 2018, iniciar-se-á um processo idêntico para os restantes Bancos parceiros.

No entanto, evitar eventuais incumprimentos por parte dos Colaboradores requer não só a implementação e adequação dos processos vigentes no Grupo às alterações regulamentares, mas também um plano de formação e informação permanente sobre matérias relevantes.

É neste contexto que a realização de ações de formação específicas e com o acompanhamento das equipas do Compliance Office têm sido uma prioridade e uma constante. Assim, a atuação conjunta com as diversas áreas de negócio permitiu a formação, em Portugal, de 28.097 colaboradores nos vários temas inerentes à atividade do Compliance Office, sempre com foco na sensibilização dos Colaboradores para a necessidade de adotarem comportamentos e uma conduta profissional em conformidade com uma cultura de ética e de rigor no desempenho das funções diárias.

Este valor, que representa um aumento muito significativo quando comparado com o verificado em 2016, resulta do reforço de processos formativos sobre matérias de Controlo Interno, mas também sobre práticas de prevenção de Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo, de que se destacam, em Portugal:

- formação, com recurso a uma metodologia de *e-learning*, sobre o novo Código de Conduta (13.422 formandos, incluindo *outsourcers* e prestadores de serviços);
- manutenção de conhecimentos sobre práticas de prevenção de BC/FT e posterior atualização sobre este tema de acordo com as alterações decorrentes da Lei n.º 83/2017, para o universo dos Colaboradores;
- formação sobre as alterações decorrentes da entrada em vigor da DMIF2, mandatária (certificação obrigatória) para todos os Colaboradores com responsabilidade direta ou indireta na venda de produtos financeiros a Clientes.

Dotar os Colaboradores de competências na execução de processos de diligência complexos e na recolha de informação sobre os Clientes, nomeadamente os que apresentam níveis de risco não negligenciáveis, visando o decréscimo de riscos operacionais e de fraude, mantém-se parte relevante do plano de atividades do Grupo.



GRI 406-1

**COLABORADORES FORMADOS (1)**

AML/CTF, Abuso de Mercado, Controlo Interno, Monitorização de Transações e Temas Legais

|                         | 2017          | 2016         | 2015         | VAR.% 17/16   |
|-------------------------|---------------|--------------|--------------|---------------|
| Atividade em Portugal   | 28.123        | 747          | 262          | 3664,8%       |
| Atividade Internacional | 9.093         | 5.725        | 6.857        | 58,8%         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>37.216</b> | <b>6.472</b> | <b>7.119</b> | <b>475,0%</b> |

(1) O mesmo Colaborador pode ter frequentado diversas formações.

Uma referência adicional à nova versão do Código de Conduta, publicada em 2017, normativo interno que consagra as principais regras de valores e padrões de conduta e de responsabilidade corporativa a observar pelo Banco e por todas as sociedades que integram o Grupo BCP.

O Código de Conduta é diretamente aplicável aos membros dos órgãos de administração e de fiscalização, a todos os Colaboradores do Grupo - com ou sem vínculo permanente - e aos Colaboradores das empresas que prestem serviços ao Grupo em regime de outsourcing.

Nesta medida, constitui um princípio geral de orientação face a potenciais situações de conflito ético para uma tomada de decisão adequada.

O Código de Conduta e um conjunto de normas e políticas de compliance que regem a atividade do Banco encontram-se disponíveis para consulta no *website* do Banco, na área Governação:

[https://ind.millenniumbcp.pt/pt/Institucional/governacao/Pages/normas\\_regulamentos.aspx](https://ind.millenniumbcp.pt/pt/Institucional/governacao/Pages/normas_regulamentos.aspx).

Complementarmente, atenta a importância de manter um fluxo de comunicação interna sobre temas de compliance, manteve-se a prática de publicação regular de conteúdos nas intranets do Grupo BCP com informação que contribua para um exercício da atividade conforme com os deveres de honestidade, solvência e integridade financeira previstos no Código de Conduta; os incumprimentos e violações são sancionados de acordo com a regulamentação interna.

Em conformidade com a organização processual em vigor, o Banco atribuiu ao Compliance Office a função de supervisão de todas as peças publicitárias, avulso ou inseridas em campanhas comerciais de produtos ou serviços promocionais e informacionais, produzidas no Grupo. A tendência, registada já em 2015 e 2016, de cumprimento dos deveres de informação e transparência na publicidade de produtos e serviços financeiros, foi consolidada por parte das Direções de Comunicação e de Marketing e, em termos sancionatórios, o BCP não teve qualquer processo de contraordenação emitido pelo Banco de Portugal ou pela CMVM.

Foi ainda mantido o relacionamento de cooperação e lealdade com as autoridades judiciais e com as autoridades de supervisão comportamental nacionais e internacionais. Neste âmbito, e por iniciativa própria, foram realizadas um total de 528 comunicações a Entidades Judiciais locais e foram respondidos 1.185 pedidos.

**COMUNICAÇÕES A ENTIDADES JUDICIAIS LOCAIS**

|                            | 2017         | 2016         | 2015         | VAR.% 17/16  |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>INICIATIVA PRÓPRIA</b>  |              |              |              |              |
| Atividade em Portugal      | 300          | 196          | 120          | 53,1%        |
| Atividade em Internacional | 228          | 176          | 244          | 29,5%        |
| <b>RESPOSTA A PEDIDOS</b>  |              |              |              |              |
| Atividade em Portugal      | 160          | 254          | 391          | -37,0%       |
| Atividade em Internacional | 1.025        | 750          | 715          | 36,7%        |
| <b>TOTAL</b>               | <b>1.713</b> | <b>1.376</b> | <b>1.470</b> | <b>24,5%</b> |

**AUDITORIA INTERNA**

A Direção de Auditoria é uma componente do sistema de controlo interno do Banco Comercial Português cuja missão principal é assegurar aos seus *stakeholders* – em particular à Comissão de Auditoria e à Comissão Executiva do Conselho de Administração – a adequação e a eficácia do sistema de controlo interno do Banco como um todo e ainda assegurar a adequação dos processos de identificação e gestão de riscos e de governação do Banco e do Grupo.

A missão da Direção de Auditoria é exercida em consonância com os princípios de auditoria interna reconhecidos e aceites internacionalmente e de acordo com linhas programáticas sancionadas pela Comissão Executiva do Conselho de Administração, com parecer da Comissão de Auditoria. Esta missão tem como objetivo assegurar a existência de um ambiente de controlo adequado e eficaz, de um sistema de gestão de riscos sólido e de um sistema de informação e de comunicação eficiente, mediante o estabelecimento de um efetivo processo de monitorização do sistema de controlo interno do Banco e do Grupo.

O exercício da função de auditoria interna ocupa um lugar central nas atribuições da Direção de Auditoria e tem caráter permanente e independente.

Os programas de auditoria incluem a análise de matérias de natureza comportamental, cumprimento de legislação, demais normas e códigos de conduta, correta utilização das competências delegadas e respeito pelos demais princípios de atuação em vigor no relacionamento com clientes, externos e internos. No seguimento das orientações estratégicas definidas para a função de Auditoria Interna, tem vindo a intensificar-se a adoção da metodologia integrada / end-to-end nas auditorias a processos.

Ao longo de 2017, como parte integrante da execução do seu Plano de Atividades, a Direção de Auditoria procedeu também à análise das matérias relativas às práticas de gestão ambiental e social decorrentes ou relacionadas com o objeto de cada auditoria em concreto. No que se refere especialmente aos programas de auditorias às redes, merecem também destaque os procedimentos de prevenção e deteção de práticas eventualmente indiciadoras de branqueamento de capitais.

A prevenção e mitigação do risco de fraude, bem como a deteção e investigação de situações ou tentativas de fraude, interna ou externa, e a condução e acompanhamento de eventuais processos disciplinares ou judiciais daí resultantes constituem igualmente uma prioridade na alocação dos recursos afetos à Direção de Auditoria. Por seu lado, todas as reclamações, queixas ou denúncias de situações que indiciem comportamentos socialmente inadequados de Colaboradores, quer entre si quer relativamente a Clientes – e que podem ser comunicados através de um canal de Whistleblowing –, são também objeto de análise e investigação, dando lugar a procedimentos disciplinares sempre que tal se justifique.

Em resultado dos controlos preventivos levados a cabo e subsequentes análises individuais de situações potencialmente anómalas, bem como de situações reportadas por outras unidades orgânicas do Banco, em 2017 foram concluídos 540 procedimentos de investigação preliminar. Neste mesmo ano foram concluídos 20 processos de natureza disciplinar a Colaboradores do Banco em Portugal, estando em curso no final do ano 6 processos. Em nenhum dos casos estavam em causa situações de corrupção.

GRI 419-1

**PROCESSOS DISCIPLINARES POR VIOLAÇÃO DE NORMAS**

|                              | 2017      | 2016      | 2015      | VAR.% 17/16   |
|------------------------------|-----------|-----------|-----------|---------------|
| <b>Atividade em Portugal</b> |           |           |           |               |
| Normas Internas              | 13        | 16        | 35        | -18,8%        |
| Normas Externas              | 5         | 7         | 6         | -28,6%        |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>18</b> | <b>23</b> | <b>41</b> | <b>-21,7%</b> |

Ao responsável da Direção de Auditoria está também atribuída a coordenação da função de auditoria interna em todas as subsidiárias do Grupo BCP, promovendo a harmonização de procedimentos e critérios de análise e a partilha de conhecimentos, nomeadamente através da colaboração na preparação e execução de auditorias relativas a matérias de interesse comum às várias instituições.

A harmonização das práticas em vigor nas auditorias internas das várias operações do Grupo tem vindo a aprofundar-se ao longo dos anos quer pela adoção de metodologias de abordagem comuns, salvaguardadas eventuais diferenças resultantes de regulamentação local, quer pela constituição de equipas de auditores ao

nível de Grupo, responsáveis pela execução de auditorias relativas a matérias específicas em qualquer das geografias em que o Grupo opera.

Ainda no âmbito da Ética e Conduta Profissional, e com vista a reforçar o compromisso do Millennium bcp com as Pessoas e com a Sociedade, foram subscritas - e encontram-se publicadas - políticas corporativas de que são exemplo as de Igualdade e Não Discriminação, Sustentabilidade, Social, Ambiental e Direitos Humanos e que podem ser consultadas no *website* do Banco, na área Sustentabilidade:

[https://ind.millenniumbcp.pt/pt/Institucional/sustentabilidade/Pages/cod\\_internos.aspx](https://ind.millenniumbcp.pt/pt/Institucional/sustentabilidade/Pages/cod_internos.aspx)

## QUALIDADE DO SERVIÇO

Tema material: QUALIDADE DO SERVIÇO

A qualidade de serviço é assegurada pela implementação contínua de iniciativas que contribuem para um maior rigor e controlo da execução, garantindo que os processos operativos e de negócio funcionam com eficiência e fiabilidade e são continuamente monitorizados e aperfeiçoados, sustentando, desta forma, um aumento progressivo e consistente da satisfação dos Clientes.

## INQUÉRITOS DE SATISFAÇÃO

GRI 102-43, 102-44

Em Portugal, o Millennium bcp avalia diariamente, numa prática iniciada em 2013, as experiências dos Clientes. 24 horas após a interação com o Banco, o Cliente é convidado a responder a um pequeno questionário que pretende aferir a sua satisfação com essa experiência e o grau de recomendação com o Banco.

Em 2017, o indicador NPS (Net Promoter Score) dos Clientes Prestige, que traduz o nível de recomendação com o Banco, subiu para 57,5 pontos, +2,2 pontos do que em 2016, na sequência do aumento da percentagem de Clientes Promotores de 64,3% para 66,6% e da estabilização da percentagem de Clientes Detratores. Já para os Clientes Mass Market, a percentagem de Clientes Promotores subiu de 72,1% para 74,5% e a percentagem de Clientes Detratores desceu -0,8%, o que se traduziu numa subida do NPS Millennium bcp de 62,7 para 65,9 (+3,2 pontos). Quanto ao NPS dos Clientes Negócios, registou também uma melhoria, progredindo para 56,9 (54,6 em 2016), com 8,7% de Clientes Detratores e 65,6% de Clientes Promotores. Com base nestes resultados por segmento, o NPS global do Millennium bcp é de 64,4%, que compara favoravelmente com os 61,1% do ano transato. Foram ouvidos mais de 118.000 Clientes.

Para além das experiências dos Clientes nas Sucursais Millennium e com os Gestores de Cliente, em que se baseiam os indicadores referidos, o Millennium bcp avalia outras experiências dos Clientes, designadamente (i) a Abertura de Conta de Particulares, (ii) o tratamento de Reclamações, (iii) a interação com o Centro de Contactos, (iv) a utilização do Internet Banking, (v) o momento do Encerramento de Conta - no sentido de apurar os motivos de abandono dos Clientes - e, iniciado em 2017, (vi) o Crédito à Habitação. Em 2018 está prevista a inclusão das experiências “Abertura Conta Empresas” e “Abertura Conta Digital de Particulares”.

No total, em 2017, os Clientes avaliaram mais de 170.000 experiências com o Millennium.

Em 2017, deu-se também continuidade ao “Cliente Mistério””, que, com 4 vagas, totalizou mais de 2.400 visitas a sucursais Mass Market. Os resultados obtidos em 2017 estão em linha com os valores obtidos em 2016, tendo-se atingido, na última vaga do ano, o objetivo definido de 85% de concretização da coreografia de atendimento preconizada pelo Banco.

Já o programa “#1 na Experiência do Cliente” é um projeto transformacional que visa proporcionar aos Clientes experiências distintivas e memoráveis, através da constante melhoria da oferta de produtos e serviços, da adequação dos canais de acesso do Banco aos novos tempos e necessidades, da simplificação dos processos e naturalmente do desenvolvimento das competências dos Colaboradores.

Após a formação comportamental e de técnicas comerciais realizada em 2016, que teve como público-alvo todos os Colaboradores que servem Clientes Mass Market, em 2017 foi dada continuidade ao programa através de uma sistemática de treinos - designada “Treinos #1” -, momentos formativos mensais que têm lugar nas sucursais com o objetivo de consolidar os conhecimentos adquiridos e ritualizar as práticas e comportamentos que promovem experiências de excelência aos nossos Clientes.

Tendo em consideração o sucesso do programa junto de Colaboradores e Clientes do Mass Market, o programa, em 2018, será também implementado no segmento Prestige.

Foram ainda realizados 26 inquéritos, com diferentes metodologias, para monitorização da satisfação dos Clientes com os diversos Canais Diretos e Redes de Negócio. Quanto aos índices de satisfação com os canais



remotos mantiveram-se em patamares elevados, de que os 86% de Clientes utilizadores que responderam estar satisfeitos ou muito satisfeitos com a Internet Banking - Particulares e os 81% com a Internet Banking – Empresas são exemplo.

Resultado do trabalho desenvolvido pelos canais diretos, o Banco foi, entre outras distinções, reconhecido pela revista norte-americana Global Finance como o “Melhor Banco Digital 2017” em Portugal e na Polónia, no âmbito dos “The World’s Best Consumer Digital Banks”. O Millennium bcp foi ainda distinguido na edição dos “Portugal Digital Awards 2017”, na categoria Best Digital Product & Customer Experience com o projeto “Customer Branch Experience 2.0”, sendo, pelo sétimo ano consecutivo, o melhor *site* de HomeBanking para os leitores da revista PC Guia.

Sendo os Colaboradores um dos pilares estratégicos do Grupo BCP, o seu nível de satisfação com o serviço prestado pelas diferentes áreas internas – com relação e reflexo direto na qualidade do serviço garantido aos Clientes – constitui um importante indicador endógeno de aferição da eficácia e eficiência percebida pelo Banco.

Mantiveram-se assim os inquéritos de opinião à satisfação com o serviço interno junto dos Colaboradores que interagem com outras áreas para desempenhar as suas funções, com o objetivo de, no âmbito de uma política de melhoria contínua, identificar oportunidades de aperfeiçoamento e otimização dos processos, operativas, soluções tecnológicas e procedimentos em vigor.

Em Portugal, o valor global de 80,2 p.i. reflete uma evolução positiva quando comparado com o ano anterior, confirmando uma tendência de melhoria que se tem vindo a verificar no último triénio.

Também com o objetivo de reforçar a medição da satisfação e lealdade dos diversos segmentos de Clientes, o Millennium bcp continuou a acompanhar vários estudos externos de mercado realizados por empresas especializadas, de forma a obter indicadores que permitem posicionar o Banco no setor e aferir, de forma evolutiva, a perceção do mercado no que respeita à qualidade do serviço prestado, à imagem do Banco e aos produtos e serviços que comercializa.

Um desses estudos é o CSI Banca, realizado pela Marktest. Trata-se de um estudo de referência para o setor da Banca, realizado em 2 vagas anuais, assente num modelo econométrico que visa medir a satisfação e a lealdade do Cliente e a sua perceção da qualidade dos produtos e serviços numa lógica de *benchmarking*. O Índice CSI Banca, no qual o Millennium bcp atingiu o 1.º lugar no 2.º semestre de 2017, é resultado de dois índices, um que pretende avaliar a satisfação dos Clientes que utilizam preferencialmente os balcões dos Bancos (Índice CSI Balcão) e outro que avalia a satisfação dos Clientes que utilizam preferencialmente soluções de Internet Banking (Índice CSI Internet Banking).

Outros dos estudos acompanhados é o BFin, realizado pela DataEe, que se foca na caracterização do setor bancário em Portugal, na perspetiva das empresas, relativamente aos produtos e serviços disponibilizados pelos Bancos. No estudo de 2017, o Millennium bcp é o Banco principal para as empresas de média e grande dimensão (com mais de 4 empregados) e o 3º Banco no segmento dos micro negócios, sendo o Banco principal para as empresas exportadoras.

O Millennium bcp destaca-se neste estudo, uma vez mais, como Banco mais inovador, com produtos mais adequados às empresas e mais próximo dos Clientes.

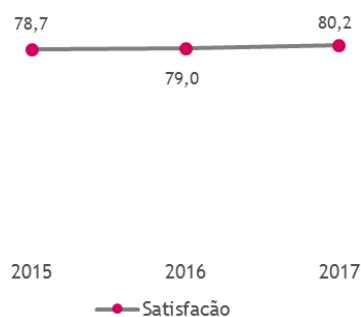
Refira-se ainda, neste contexto, que a distinção do Millennium bcp como “Escolha do Consumidor” – na categoria “Grandes Bancos”, atribuída já em 2018, constitui um reconhecimento renovado do esforço que tem vindo a ser efetuado na modernização e na simplificação dos produtos e serviços, mas também da forte aposta do Banco na proximidade com os Clientes e na agilização das operações.

Já na atividade internacional, o índice de satisfação global dos Clientes com o Banco registou um valor de 82,5 pontos índice (p.i.), positivamente impactado pela subida registada em Moçambique, que passou de 75 para 79 p.i.

Nesta operação, a avaliação e monitorização da Satisfação dos Clientes faz-se de forma contínua através da realização de estudos de mercado nos diferentes segmentos de negócio, de inquéritos específicos – de que os relativos a Canais Remotos constituem um exemplo atual –, mas também de ações “Cliente Mistério” nos Balcões do Banco. Numa visão agregada, em 2017 foram realizados 3 estudos de mercado e 5 inquéritos diretos ou específicos que permitiram auscultar mais de 1.100 Clientes.

### SATISFAÇÃO COM SERVIÇO INTERNO

Pontos Índice



2015 2016 2017

● Satisfação

### SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

Pontos índice



2015 2016 2017

● Atividade internacional

Informação não disponível para a Suíça.



Na Avaliação de Experiências dos Clientes do segmento Prestige, que teve em 2017 a sua 2ª vaga, foram consideradas as seguintes interações: (i) Abertura de Conta; (ii) 6 meses após a Abertura de Conta; (iii) Contato/Visita do Gestor; (iv) Concessão de Crédito; e, (v) tratamento de reclamação. Neste segundo exercício o grau de recomendação foi de 76 p.i.

Já o índice de Qualidade Operacional dos Balcões do Millennium bim registou, em 2017, uma subida para 3,1 pontos, ultrapassando assim em 0,1 o objetivo definido para o ano. Esta evolução, consolidadas que foram as ações de melhoria propostas na sequência das avaliações “Cliente Mistério”, permite assegurar um nível de serviço no atendimento dos Clientes consistente e constante em toda a rede.

Na Polónia, o Bank Millennium beneficia igualmente de robustos processos e instrumentos de avaliação da qualidade do serviço prestado aos Clientes. Em 2017, com 86 p.i. de satisfação global, viu os canais Internet banking e Mobile banking atingirem 96% de avaliações positivas. O serviço nas sucursais mantém uma avaliação muito favorável refletida nos 87% de satisfação alcançados.

Em linha com a recomendação dos Clientes, também os reconhecimentos atribuídos por diversas entidades independentes confirmam a qualidade do serviço garantido pelo Banco nesta geografia. Realce para a 16ª edição do ranking "Newsweek Friendly Bank 2017", na qual o Bank Millennium foi premiado em três das quatro categorias em avaliação.

Ainda nesta operação, para além dos inquéritos de satisfação regulares - dirigidos aos segmentos de Retalho (NPS de 51%), Prestige e Empresas (NPS de 38%) -, são efetuadas, com recurso a uma empresa externa, ações “Cliente Mistério”. Materializando uma abordagem holística, são ainda realizados estudos específicos e adaptados às necessidades do negócio, sendo que em 2017 a medição da satisfação dos Clientes com os novos canais digitais foram os mais relevantes.

O Bank Millennium, consciente do impacto que a crescente popularidade dos novos canais digitais está a introduzir no comportamento e nas necessidades dos Clientes - e que não se reflete apenas na banca eletrónica, mas que se estende aos canais tradicionais, nomeadamente às Sucursais -, continua a efetuar avaliações que, com recurso a técnicas inovadoras, têm permitido melhorar o espaço e a coreografia de atendimento.

Refira-se, por último, que nesta operação, numa visão quantitativa, foram realizados 2 estudos de mercados e 19 inquéritos diretos ou específicos que permitiram auscultar cerca de 10.000 Clientes ao longo de 2017.

## RECLAMAÇÕES

O Grupo BCP assume como prioridade, no âmbito das reclamações recebidas sobre produtos ou serviços, a melhoria contínua da sua gestão nas diferentes geografias do Grupo, seja pela otimização, simplificação e agilização dos processos de resposta, seja pela avaliação e monitorização regular da satisfação dos reclamantes com a resolução apresentada. A identificação e caracterização das causas das reclamações com vista à sua correção, são também parte de uma inequívoca orientação do Banco para o serviço ao Cliente.

|  | 2017   | 2016   | 2015   | VAR.% 17/16 |
|--|--------|--------|--------|-------------|
| <b>RECLAMAÇÕES REGISTADAS</b>          |        |        |        |             |
| Atividade em Portugal                  | 22.104 | 20.423 | 27.529 | 8,2%        |
| Atividade Internacional                | 54.814 | 53.940 | 50.907 | 1,6%        |
| <b>RECLAMAÇÕES RESOLVIDAS</b>          |        |        |        |             |
| Atividade em Portugal                  | 20.649 | 18.454 | 26.739 | 11,9%       |
| Atividade Internacional <sup>(1)</sup> | 54.535 | 51.894 | 50.141 | 5,1%        |

Nota: Dados de 2016 e 2017 não incluem Angola, cuja operação foi descontinuada em 2016.

(1) Inclui reclamações procedentes relativas a desrespeito de privacidade dos Clientes na Polónia (65) e em Moçambique (7) resultantes de lapsos de natureza operacional no processamento de dados pessoais.

Em Portugal, o processo de reclamações é gerido pelo Centro de Atenção ao Cliente (CAC). Nesta operação, o número total de reclamações registou um aumento quando comparado com o ano anterior, com um total de 22.104. Na sua maioria, 75,5%, são reclamações relacionadas com movimentos na conta à ordem e transações com cartões. O esforço com vista à rápida resolução das reclamações tem sido uma preocupação constante do Banco, que tem conseguido garantir um prazo médio de resolução de 5 dias úteis, sendo que 64% foram resolvidas até 3 dias.

Na Polónia, foram registadas 46.075 reclamações, o que reflete um acréscimo de 0,9% face ao ano anterior. Grande parte destas reclamações, 71%, é atribuível a contas à ordem, crédito à habitação e transações com cartões. Para melhorar a satisfação - medida - com a resolução de reclamações, o Bank Millennium, que tem vindo a desenvolver um programa continuado de melhoria e simplificação deste processo, assumiu um objetivo de regularização de 7 dias, prazo médio que em 2017 foi ainda, no entanto, de 12 dias corridos.

Já em Moçambique, o número de reclamações manteve-se estável, com uma variação de 0,2%, sendo os cartões e contas à ordem os temas mais referidos. Esta operação manteve, sem prejuízo da simplificação do Workflow de Reclamações e das melhorias processuais, um prazo médio de resolução de reclamações de 23 dias úteis.

Os Clientes do Millennium bcp podem também apresentar ao Provedor do Cliente reclamações por ações ou omissões dos órgãos e Colaboradores do Banco. Todas as reclamações dirigidas ao Provedor do Cliente são em primeira instância encaminhadas e geridas pelo CAC, sendo da competência exclusiva do Provedor do Cliente analisar e dar parecer final a reclamações rececionadas no âmbito de anteriores decisões desfavoráveis expostas pelos Clientes.

## PROVEDOR DO CLIENTE

Atividade em Portugal

|                                     | 2017      | 2016 | 2015 | VAR.% 17/16 |
|-------------------------------------|-----------|------|------|-------------|
| <b>NOVAS RECLAMAÇÕES TRATADAS</b>   | <b>45</b> | 33   | 43   | 36,4%       |
| <b>NOVAS RECLAMAÇÕES CONCLUÍDAS</b> | <b>44</b> | 32   | 42   | 37,5%       |
| Com provimento                      | <b>24</b> | 13   | 17   | 84,6%       |
| Improcedentes                       | <b>20</b> | 20   | 25   | 0,0%        |
| Tempo médio de resposta (dias)      | <b>18</b> | 28   | 17   | -35,7%      |

Assim, olhando para a atividade desenvolvida em 2017, o Provedor do Cliente apreciou 45 Novas Reclamações (33 em 2016), com uma taxa de 53% de provimento e um tempo médio de 18 dias úteis (28 em 2016). Recebeu ainda 1.099 processos de Reclamação e 390 Solicitações que encaminhou aos serviços do Banco responsáveis por assegurar o tratamento e resposta final aos reclamantes.

As matérias - numa ótica de produto ou serviço financeiro - que suscitaram maior número de interpelações dos Clientes, foram as relativas a “Contas à Ordem” e “Crédito à Habitação”, que representaram cerca de 48% do total de reclamações recebidas. Já quando avaliadas as redes de negócio visadas, a mais representativa, com 89% das exposições apresentadas, é a de Retalho, seguida do ActivoBank com 4%.

Em 2017, o Regulamento do Provedor do Cliente foi aprovado pela Comissão do Governo Societário Ética e Deontologia, depois de ter sido revisto pela DECO que o valorizou pela sua qualidade, estrutura e clareza, tendo sugerido melhorias que foram acolhidas. Este novo regulamento encontra-se disponível no *website* do Banco, na área Provedor.