

# GESTÃO DO TALENTO

## A GESTÃO DAS PESSOAS

A gestão das pessoas é um vector fundacional e um dos pilares estratégicos da competitividade e sustentabilidade do Millennium bcp. A capacidade de atrair e reter talento, valorizar e potenciar as capacidades individuais, ouvir e aconselhar e reconhecer o mérito são fundamentais para a motivação individual, que se reflecte na prestação de um serviço de excelência a todos os que se relacionam com o Banco.

O Grupo BCP mantém o empenho em proporcionar aos Colaboradores um tratamento justo e com igualdade de oportunidades em todas as fases dos respectivos percursos profissionais, independentemente da raça, nacionalidade, religião, género, idade, orientação sexual ou condição física. A remuneração dos Colaboradores obedece exclusivamente a critérios de desempenho face aos objectivos, percurso profissional e grau de responsabilidade da função desempenhada, sendo o rácio salarial de 1:1 entre homens e mulheres que desempenhem funções equiparáveis.

Nos princípios de actuação do Grupo BCP foi instituído um conjunto de valores e referenciais de actuação, aplicáveis a todos os Colaboradores, de todas as operações, nos quais: i) se inclui uma inequívoca orientação para que, independentemente do respectivo nível hierárquico ou de responsabilidade, todos os Colaboradores actuem de forma justa, recusando qualquer situação de discriminação e ii) se reafirma a adesão aos 10 Princípios do *Global Compact*, propostos pelas Nações Unidas, no âmbito dos quais o Grupo reconhece e apoia a liberdade de associação, o direito à negociação colectiva de acordos de trabalho e rejeita a existência de qualquer forma de trabalho forçado e compulsório, bem como de trabalho infantil.

## ATRAIR E RETER TALENTO

A captação, selecção e mobilidade de pessoas compreendem actividades que garantem que o Millennium bcp recruta (externa ou internamente) as pessoas mais adequadas para cada função.

No contexto actual de globalização e competitividade, em que os objectivos são cada vez mais ambiciosos e se exigem resultados diferenciadores, é indispensável estar mais perto das novas gerações de talento, precisamente onde estas começam a preparar o seu futuro profissional, isto é, nas universidades.

## PROGRAMAS DE ATRACÇÃO DE TALENTO

Programas em 2010	Ações desenvolvidas	País onde decorre	O que dizem os participantes...
<b>COME AND GROW WITH US</b>	Estágios de Verão	Portugal	"As pessoas, realmente, preocupam-se connosco e em termos de carreira é fantástico porque temos uma possibilidade de interagir com pessoas com experiência e passar por diversas áreas." – <i>E-mail</i>
	<i>Banking Game 2010</i>	Portugal	"Foi uma experiência enriquecedora, que voltaria certamente a repetir e que nos dá uma ideia clara e objectiva do que é a gestão de uma sucursal bancária." – <i>Relatório de Avaliação do Banking Game 2010</i>
	<i>Millennium Banking Seminar</i>	Portugal	"Aprendi o que é ser Millennium. Excedeu em muito as minhas expectativas." – <i>Inquérito de Satisfação Março 2010</i>
	Participação em eventos e <i>workshops</i> nas universidades	Portugal	
<b>EXPERT START-UP</b>	Estágios na área de risco e análise de crédito	Polónia	
<b>ATRIBUIÇÃO DE BOLSAS DE ESTUDO UNIVERSITÁRIAS</b>	Externas	Angola	
	Colaboradores	Angola	

Das ideias implementadas em 2010 destacam-se:

- Em Portugal – i) a redução do preço para Clientes que concentrem a sua carteira de seguros na Ocidental; ii) a possibilidade de carregar em sistema informático mais do que dois avalistas nas operações de *leasing* e iii) o acesso às Pages Jaunes/Blanches francesas <sup>(\*)</sup>, permitindo actualizar no sistema os dados de Clientes emigrantes neste país;
- Na Grécia – o desenvolvimento de uma ferramenta de simulação de juros a receber e a respectiva penalização, quando há levantamentos antes do vencimento dos depósitos a prazo;
- Na Roménia – a implementação de uma base de dados integrada, disponível em todas as sucursais, para consultar dados de Clientes, monitorizar a actividade comercial e realizar simulações.

Qualificar os Colaboradores a fim de melhorar o seu desempenho e garantir um maior alinhamento com os objectivos estratégicos do Banco constituiu, uma vez mais, a linha orientadora no desenvolvimento do **plano de formação no ano de 2010**.

### FORMAÇÃO <sup>(1)</sup>

	'10	'09	'08	VAR. % '10/'09
<b>PRESENCIAL</b>				
N.º de participantes <sup>(2)</sup>	28.569	22.079	30.569	29,4%
N.º de horas <sup>(3)</sup>	376.517	281.162	613.690	33,9%
<b>E-LEARNING</b>				
N.º de participantes <sup>(2)</sup>	61.006	77.445	78.453	-21,2%
N.º de horas <sup>(3)</sup>	168.380	165.143	150.463	-2,0%
<b>À DISTÂNCIA</b>				
N.º de participantes <sup>(2)</sup>	42.799	42.344	21.180	1,1%
N.º de horas <sup>(3)</sup>	118.599	119.624	156.980	-0,9%
<b>N.º DE HORAS DE FORMAÇÃO POR COLABORADOR</b>	<b>32</b>	<b>27</b>	<b>29</b>	<b>16,6%</b>

(1) Exclui Angola e Suíça em 2008 e 2009.

(2) Corresponde ao total de participantes das formações realizadas. O mesmo Colaborador pode ter frequentado diversas formações.

(3) Exclui Moçambique em 2008.

Em Portugal, o plano de formação envolveu a totalidade dos Colaboradores, tendo sido ministrado um conjunto de 357.367 horas de formação.

Continuou-se a privilegiar a elaboração de planos integrados de formação por áreas de negócio, orientados para as competências gerais e específicas dos Colaboradores. Após o Retailo, Direcção de Operações e Direcção de Informática e Tecnologia (IT), foram desenvolvidos e implementados, em 2010, programas para a Direcção de Crédito Especializado, Direcção de Recuperação Especializada, Direcção de Crédito e Marketing de Empresas, programas estes que envolveram todos os Colaboradores de cada uma das direcções.

O plano de formação da Direcção de IT promoveu o envolvimento directo de todos os Colaboradores destas áreas e das suas hierarquias em torno de um conjunto de acções que resultaram numa mudança cultural, comportamental e de práticas de gestão, tendo sido premiado pela Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa (APCE) na categoria "Acção de Formação".

Em Portugal, investiu-se também em formação nas áreas: i) comportamental – liderança, comunicação, gestão da mudança, trabalho em equipa e organização do trabalho e ii) no reforço de competências de venda e negociação. Nestas duas grandes vertentes formativas foram ministradas cerca de 45 mil horas de formação presencial, tendo envolvido 6.444 participantes.

Foi também realizada formação na área financeira – Contabilidade de Empresa e Bancária, Sistema de Normalização Contabilística e Análise Económico-Financeira – com um total de 55.185 horas e 4.406 participantes.

<sup>(\*)</sup> Directório telefónico.



No âmbito dos programas de continuidade, mantiveram-se: i) os programas estratégicos de certificação dos gestores das redes comerciais, com uma participação de 13 Assistentes Comerciais e 9 *Private Bankers* em 2010, e ii) os cursos de inglês, com 501 Colaboradores distribuídos por 60 turmas.

A **mobilidade** constitui uma oportunidade de desenvolvimento profissional dos Colaboradores e de valorização das suas competências, cujas vantagens são reconhecidas. Os processos de mobilidade resultam na sua maioria de rotações interunidades, previamente acordadas entre os responsáveis e os Colaboradores. Desde 2007, está também implementado o processo de autocandidatura a anúncios internos, que registou, um acréscimo de 74% de rotações concretizadas, em 2010, comparativamente ao ano anterior.

### TAXA DE MOBILIDADE INTERNA

Rotações em percentagem

	'10	'09	'08
Actividade em Portugal	19%	19%	23%
Actividade Internacional <sup>(1)</sup>	11%	26%	19%
<b>TOTAL</b>	<b>15%</b>	<b>23%</b>	<b>21%</b>

(1) Exclui Angola e Suíça em 2008 e 2009 e Roménia em 2008.

Os programas de atracção e retenção de talento têm também uma forte componente de mobilidade, com o objectivo de proporcionar aos novos Colaboradores um conhecimento transversal da realidade do Banco, uma boa rede de contactos, bem como a exposição a diferentes desafios.

A par destes processos de mobilidade e num contexto de contenção rigorosa do quadro de Colaboradores, continuam a apresentar grande relevância, em Portugal, os seguintes programas: Programa de Desenvolvimento de Competências Comerciais (PDCC), Novos Rumos e Programa de Quadros Directivos (PQD), que promovem o aproveitamento do talento interno alinhado com os objectivos estratégicos do Banco de reforço no serviço aos Clientes.

Por forma a minimizar os impactos que a mobilidade representa na alteração da vida quotidiana dos Colaboradores, é garantida uma atempada comunicação das alterações de função, assegurando o integral cumprimento da legislação em vigor. Esta regra aplica-se também a eventuais alterações operacionais na Organização.

### OUVIR E ACONSELHAR

As hierarquias são as principais responsáveis pela gestão dos Colaboradores – gestão da satisfação, motivação, carreira e desenvolvimento profissional – das equipas que lideram, sendo que o *feedback* contínuo determina a capacidade das hierarquias contribuírem para o desenvolvimento dos Colaboradores, ajudando-os a procurar permanentemente, melhores níveis de desempenho e de valorização profissional.

Os modelos de avaliação individual de desempenho reforçam este processo de diálogo contínuo, sendo que o momento de realização da avaliação constitui um espaço formal de debate sobre o desempenho dos Colaboradores.

Em Portugal, foram avaliados 99,2% dos Colaboradores, tendo-se registado cerca de 1% de discordâncias. Simultaneamente com o fecho das avaliações, foi realizado um inquérito aos Avaliadores e aos Avaliados, para recolha da apreciação de aspectos específicos do sistema de avaliação e de sugestões de melhoria, tendo-se verificado grande convergência na resposta aos questionários. Foram recolhidas 1.549 respostas de Avaliadores e 8.154 respostas de Avaliados.

### RECONHECER O MÉRITO

Em 2010, foi aprovado pelo CAE um sistema de incentivos aplicável a todo o Banco, destinado a apurar a repartição individual do montante dos resultados consolidados do Grupo que anualmente venha a ser decidido para distribuição pelos Colaboradores. Este sistema conjuga os resultados do desempenho individual dos Colaboradores com o desempenho das unidades orgânicas em que estão inseridos, distinguindo os melhores desempenhos.

No âmbito do sistema de incentivos das áreas de negócio, em Portugal, foram apurados incentivos trimestrais e/ou anuais nas redes de Retalho, Corporate, Empresas e Private Banking, bem como na Banca de Investimento, na Tesouraria e Mercados e na Direcção Internacional.

Em Portugal, todos os Colaboradores e respectivos cônjuges e filhos podem ainda beneficiar do seguro de saúde Médic em condições privilegiadas, benefício que assegura a protecção, através da prestação interna de cuidados de saúde e da atribuição de comparticipações por despesas realizadas fora dos seus serviços.

## SERVIÇOS DE MEDICINA

Os Colaboradores do Millennium bcp Portugal beneficiam de unidades de medicina localizadas em diversos pontos do país e de um quadro de médicos dedicado, através do qual, de forma complementar aos planos de saúde existentes, é assegurada a prestação de serviços de medicina curativa, medicina do trabalho, assistência médica aos Colaboradores e a realização de *check-up* regulares. Em situações especiais de maior complexidade, os Colaboradores, cônjuges e filhos, por recomendação médica, poderão ainda ter acesso a cuidados de saúde na Clínica de Navarra.

## SAÚDE

	'10	'09	'08	VAR. % '10/'09
<b>SERVIÇOS DE MEDICINA</b>				
Consultas efectuadas				
Actividade em Portugal	34.452	33.063	31.904	4,2%
Actividade Internacional <sup>(1)</sup>	7.366	6.930	4.287	6,3%
Check-up efectuados				
Actividade em Portugal	7.517	7.839	7.839	-4,1%
Actividade Internacional <sup>(1)</sup>	3.895	3.095	3.882	25,8%
<b>SEGUROS DE SAÚDE (PESSOAS ABRANGIDAS)</b>				
Clínica Universitária de Navarra				
Actividade em Portugal	40.910	41.418	42.511	-1,2%
Actividade Internacional	291	281	267	3,6%
Outros seguros de saúde				
Actividade Internacional <sup>(2)</sup>	8.001	7.346	8.141	8,9%

<sup>(1)</sup> Exclui Roménia em 2008 e Angola e Suíça em 2008 e 2009.

<sup>(2)</sup> Inclui Polónia, Grécia e Roménia em 2008 e 2009 e Polónia, Grécia, Roménia e Angola em 2010.

Em Moçambique, o Millennium bim dispõe de um centro de saúde nas instalações centrais, no qual, gratuitamente, diversos médicos prestam cuidados básicos de saúde aos Colaboradores e respectivos familiares.

Com o objectivo de prevenir riscos de saúde, são monitorizados regularmente:

- O conforto e a qualidade ergonómica dos equipamentos;
- A qualidade do ar, o nível de ruído e a iluminação dos espaços, cuja verificação é feita por uma entidade externa, devidamente credenciada, que desenvolve a sua actividade independente sob coordenação dos Serviços de Medicina no Trabalho.

Em 2010, por forma a sensibilizar os Colaboradores para a importância de manter uma atitude saudável também durante as horas de trabalho, foi produzido, em Portugal, um filme transmitido pela Millennium TV com um conjunto de exercícios de alongamento simples, mas eficazes, susceptíveis de serem praticados no local de trabalho durante breves pausas.

Na Roménia, o Comité de Segurança e Saúde no Trabalho, do qual fazem parte Membros da Administração, Colaboradores, um representante do prestador de serviços de saúde e um representante interno de segurança e saúde no trabalho, decide sobre diversos temas relacionados com a saúde e bem-estar dos Colaboradores, analisando também propostas dos Colaboradores sobre a prevenção de acidentes de trabalho e de doenças ocupacionais, bem como a introdução de melhorias nas condições de trabalho.

## CRÉDITO A COLABORADORES

Os Colaboradores do Grupo BCP têm acesso a empréstimos para a compra ou construção de habitação própria permanente em condições especiais, não existindo listas de espera ou concursos para aceder a este benefício. O crédito é concedido respeitando os princípios de análise de risco de crédito instituídos nas normas do Banco.



DAG LA – O Millennium bcp mantém uma postura de abertura e disponibilidade no diálogo com as entidades representantes dos Trabalhadores, que se traduz na realização mensal de reuniões entre os representantes da Comissão de Trabalhadores e o Conselho de Administração Executivo. Os temas abordados abrangem as diferentes dimensões da realidade do Banco e, sempre que se justifica, a Comissão de Trabalhadores emite declarações de divulgação geral onde expressa as suas opiniões. O Banco é também subscritor de Acordos Colectivos de Trabalho celebrados com os Sindicatos representativos do Sector Bancário, disponibilizando ainda meios e instalações para o funcionamento de secções sindicais de empresa.

LA3 – Em Portugal, os Colaboradores com contrato a termo não têm acesso às condições específicas das linhas de crédito para compra de habitação própria ou crédito para fins sociais. Os Colaboradores em regime de part-time têm acesso aos benefícios transversais, no entanto, sempre que esses benefícios estejam relacionados com a antiguidade, o valor do mesmo é calculado proporcionalmente ao tempo de trabalho efectivo.

LA5 – O Millennium bcp, por via dos Acordos Colectivos de Trabalho que negociou, tem definido um período mínimo a ser observado para efeitos da comunicação das transferências aos Colaboradores (30 dias no âmbito do ACT Vertical, cláusula 32.º, n.º 6; 60 dias no ACT dos Quadros, cláusula 34.º, n.º 3), sem prejuízo de poder ser observado outro prazo por acordo entre as partes, atenta a especificidade de cada situação.

LA8 – O Millennium bcp promove instalações de trabalho que são simultaneamente funcionais e confortáveis, permitindo aos Colaboradores desenvolver a sua actividade, com o mínimo de riscos e o máximo de concentração. É assim dada especial atenção às soluções de luz, temperatura, ruído, qualidade do ar, mobiliário e manutenção de instalações. Por forma a assegurar estas condições são realizadas monitorizações periódicas, concretizadas em visita às instalações, com o objectivo de detectar e corrigir disfunções. No âmbito da saúde, o Banco assegura o acompanhamento, orientação e complementaridade nos cuidados de saúde, apoiando, sem excepção, todas as situações clínicas dos seus Colaboradores.

LA9 – Todos os serviços de assistência médica disponibilizados aos Colaboradores do Millennium bcp em Portugal – incluindo acesso aos SAMS (Serviço de Assistência Médico Social, geridos pelos sindicatos do sector) e à Médica (seguro de saúde de assistência privada) – são extensíveis aos cônjuges e filhos dependentes, permanecendo válidos com a passagem dos Colaboradores à situação de reforma.

HR1 – Em 2010 os projectos foram desenvolvidos em países onde o tema dos Direitos Humanos não é relevante.

HR4 – Em 2010 não há registo de incidentes de discriminação.

HR8 – Em 2010, estiveram afectas ao serviço de vigilância e segurança em Portugal 93 pessoas. Este serviço é prestado ao Banco por duas empresas externas de segurança. Os direitos humanos estão assegurados pelos respectivos códigos de conduta/processo de formação, conforme descrito na documentação destas duas empresas, que é disponibilizada ao Millennium bcp.

HR9 – Este indicador não é considerado material para o Millennium bcp, no âmbito das geografias em que opera.

SO4 – Não há registo de incidentes, em 2010, relacionados com processos de corrupção de Colaboradores do Millennium bcp.

SO5, SO6 – O Banco não intervém nem influencia a definição de políticas governamentais, nem está envolvido em grupos de pressão com essa finalidade. Não são realizadas quaisquer tipo de contribuições financeiras, monetárias ou em espécie a partidos políticos ou a instituições relacionadas.

SO7 – Não se registaram incidentes decorrentes de concorrência desleal, *antitrust* e práticas de monopólio.

SO8 – Em 2010, o montante de sanções pecuniárias relevantes (acima de 20 mil euros) por incumprimento com legislação e regulamentos em vigor totalizou 94,2 mil euros.

PR1 – Os produtos e serviços disponibilizados pelo Millennium bcp não têm impacto directo na saúde e segurança dos Clientes. Os riscos associados aos produtos e serviços são, desde o momento da sua concepção até ao vencimento, monitorizados através dos sistemas de segurança, plano de continuidade de negócio, gestão de risco, sistema de gestão de qualidade e controlo de *compliance*.

PR2, PR7, PR8 – Não há registo de incidentes.

PR9 – Em 2010, há registo de uma infracção a regulamentos da CMVM com sanções pecuniárias relevantes, isto é, acima de 20 mil euros, cujo valor totalizou 75 mil euros.