

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

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

Melhoria contínua dos processos

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

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

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

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

Serviço de Extrato e Nota de Lançamento digitais

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

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

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

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

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

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

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

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

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

“Ser Lean DO” (Direção de Operações)

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

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

Exemplos de soluções implementadas na sequência de oportunidades identificadas:

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

MONITORIZAÇÃO E MITIGAÇÃO DOS IMPACTES AMBIENTAIS

Relativamente ao consumo por Colaborador, em 2011 verificou-se um aumento na eficiência ambiental na maioria das operações do Grupo BCP no que diz respeito às emissões de CO₂, consumo de papel, plástico, tinteiros e toners. Verificou-se ainda uma estabilização no consumo de eletricidade e um aumento marginal de 2,3%, no consumo de água, o que reforça a importância e necessidade de em 2012 se manter o plano de ação, promotor da redução deste consumo, numa ótica de melhoria contínua.

IMPACTES AMBIENTAIS DO GRUPO MILLENNIUM ⁽¹⁾

INDICADORES	Unid.	2011	2010	2009	Var % 11/10
Consumos por Colaborador de:					
Tinteiros e toners	kg	1,7	1,9	1,9	-10,5%
Papel	kg	59,7	63,7	51,8	-6,3%
Plástico ⁽²⁾	kg	3,8	4,4	6,5	-13,6%
Água (consumo humano) ⁽³⁾	m ³	18,0	17,6	16,8	2,3%
Eletricidade ⁽⁴⁾	MWh	6,8	6,8	7,4	0,0%
Emissão totais de GEE	tCO ₂ eq	3,6	4,0	4,6	-10,0%

⁽¹⁾ Inclui Portugal, Polónia, Grécia, Roménia e Moçambique.

⁽²⁾ Inclui Roménia em 2010. Não inclui Moçambique e Gécia em 2010 e 2011.

⁽³⁾ Exclui água de rega e torres de refrigeração

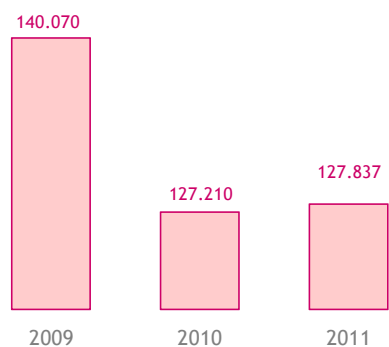
⁽⁴⁾ Inclui a central de cogeração.

Energia e Emissões

Em 2011, o consumo global de eletricidade aumentou 0,5% face a 2010, devido a um aumento no consumo de eletricidade na Polónia de 12,8%, não compensado com a redução em Portugal de 8,4%, na Grécia de 3,5% e na Roménia de 4,3%. O Banco pretende, em 2012, manter o envolvimento dos Colaboradores nos projetos que visam diminuir o consumo de eletricidade, com o objetivo de se alcançar uma redução efetiva de 6% em Portugal.

CONSUMO DE ELETRICIDADE ⁽¹⁾

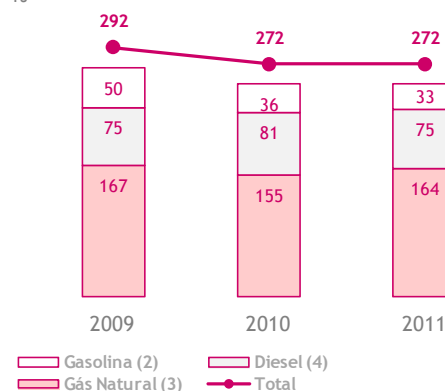
MWh



⁽¹⁾ Inclui Portugal, Polónia, Grécia, Roménia e Moçambique.

CONSUMO DE ENERGIA DIRETA ⁽¹⁾

TJ



⁽¹⁾ Inclui Portugal, Polónia, Grécia, Roménia e Moçambique.

⁽²⁾ Não inclui o consumo da frota automóvel da Grécia em 2011.

⁽³⁾ Não inclui a Grécia, a Roménia e Moçambique.

⁽⁴⁾ Não inclui a Grécia.

O consumo total de energia direta não sofreu alterações face a 2010, tendo-se registado uma redução de 7,4% no consumo de diesel e de 8,3% no consumo de gasolina e um aumento no consumo do gás natural de 5,8%. O aumento no consumo de gás natural do Millennium bcp resulta do aumento do consumo deste combustível em Portugal (5,3%).

O Millennium bcp dispõe de uma unidade de cogeração a gás natural desde 1995, instalada no complexo do Tagus Park. Esta unidade de cogeração alimenta parcialmente as necessidades energéticas dos edifícios do Millennium no Tagus Park, permitindo simultaneamente aquecer a água utilizada no sistema de refrigeração dos edifícios. A autoprodução de energia estabilizou relativamente a 2010, aumentando 0,7% representando 15% do consumo total de eletricidade consumida no Banco, em Portugal.