

CULTURA DE RIGOR

No Grupo Banco Comercial Português estão instituídos um conjunto de códigos e políticas que sintetizam as normas e deveres profissionais e deontológicos fundamentais para o desempenho cumpridor e coerente de todos os Colaboradores.

O Grupo BCP considera que o respeito pela missão e valores definidos, bem como o cumprimento da sua estratégia, depende de cada Colaborador pelo que fomenta uma cultura de rigor e responsabilidade, suportada em mecanismos de divulgação permanente de informação, formação e monitorização, que garanta o estrito cumprimento das regras de conduta definidas.

Códigos	Código Deontológico	Regulamento Interno Relativo à Atividade de Intermediação Financeira	Regimento do Conselho Geral e de Supervisão	Regimento do Conselho de Administração Executivo
Políticas	Política de <i>Compliance</i>	Política de Sustentabilidade	Política Social	Política Ambiental

No âmbito da responsabilidade corporativa e social, o Banco aderiu voluntariamente a princípios de referência e é membro de entidades que garantem a transparência e ética empresarial, comprometendo-se, assim, a respeitar e promover na sua esfera de influência, um conjunto de valores chave nas áreas dos direitos humanos, normas laborais, normas sociais e ambientais e combate à corrupção.

Princípios e Entidades	Princípios do <i>Global Compact</i>	Princípios do Equador	<i>Global Reporting Initiative</i>	BCSD Portugal	Associação Portuguesa de Anunciantes
------------------------	-------------------------------------	-----------------------	------------------------------------	---------------	--------------------------------------

Os documentos referidos, bem como os princípios de referência a que o Grupo BCP aderiu, são públicos e estão disponíveis para consulta no *site* Institucional do Banco.

Estão ainda definidas e publicadas internamente normas de segurança física e de sistemas de informação e de continuidade de negócio que estabelecem procedimentos e deveres de conduta adequados às funções exercidas e aos níveis de responsabilidade dos diferentes Órgãos e de todos os Colaboradores. No *site* Institucional do Millennium bcp estão disponíveis para consulta pública a missão e atividades desenvolvidas pelas direções responsáveis pela gestão dos temas de segurança e continuidade do negócio.

FORMAÇÃO E INFORMAÇÃO

Criado em 2004, o Compliance Office é responsável pela implementação de sistemas de prevenção, monitorização e reporte dos riscos nos processos organizacionais, que incluem a comunicação com Clientes, prevenção do branqueamento de capitais e combate ao financiamento do terrorismo, prevenção de conflito de interesses e abuso de mercado e monitorização de transações. No entanto, todos os Colaboradores do Banco têm o dever de agir na sua esfera de atividade com o rigor que a legislação impõe e a responsabilidade que a ética profissional determina. Assim, para que haja um alinhamento cultural sobre estas matérias, o Compliance Office mantém uma prática de formação e informação permanente por forma a garantir a minimização dos riscos operacionais, de *compliance* e de reputação.

O Compliance Office tem uma estrutura internacional, representada no exterior por International Compliance Officers, que reportam funcionalmente ao Group Head of Compliance, em Portugal. No início de 2011, realizou-se o 1.º Encontro Internacional de Compliance Officers do Grupo, com o apoio do CAE, fórum com resultados relevantes ao nível da partilha de informação, da clarificação de princípios, do alinhamento de estratégias e implementação de planos de atuação comuns.

Em 2011, o Compliance Office evoluiu para um formato mais integrado, onde a consolidação de meios técnicos, processos e práticas foi relevante para a descentralização da função na Organização em termos de sensibilização para os temas de *compliance* e para a obtenção de maior nível de visibilidade interna e externa, tendo prestado sempre a todas as áreas do Grupo e aos seus Órgãos de Administração e Fiscalização as informações, recomendações e esclarecimentos, de forma independente e no cumprimento dos requisitos legais, relativamente aos factos que lhe foram dados a conhecer na sua atuação.

As ações de formação e informação desenvolvidas pelo Compliance Office, junto das áreas relevantes para a aprovação final dos novos produtos e serviços e ainda de todas as peças promocionais do Banco, permitiram um

maior rigor no acompanhamento do processo de criação e alteração de produtos e serviços, garantindo o cumprimento dos princípios e regras de transparência, veracidade e equilíbrio em conformidade com os princípios regulamentares vigentes. De um total de 2.144 processos analisados foram emitidas 1.739 recomendações de ajustamento que foram acolhidas pelas unidades responsáveis.

Em Portugal, deu-se continuidade ao programa de formação “Cultura de Rigor”, iniciado em 2010, que pretende tornar intrínsecos temas como: i) a ética e deontologia profissional; ii) a necessidade de conhecer bem os Clientes desde o momento da abertura de conta; iii) o rigor e transparência na relação com os Clientes e na venda de produtos e de serviços; iv) a execução de transações respeitando os princípios de prevenção branqueamento de capitais e combate ao financiamento do terrorismo; e v) a necessidade de garantir a segurança física e informática. Em 2011, foram concluídos os temas “Prevenção e Segurança” (9.750 Colaboradores formados, num total de 78.000 horas de formação) e “Prevenção do Branqueamento de Capitais e Combate ao Financiamento do Terrorismo (AML/CTF)” (9.782 Colaboradores formados, num total de 39.128 horas de formação). Dos Colaboradores formados em Portugal, em matérias de compliance, 10% desempenham funções diretivas.

COLABORADORES FORMADOS ⁽¹⁾

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

	2011	2010	2009	Var. 11/10
Atividade em Portugal ⁽²⁾	10.038	767	445	1208,7%
Atividade Internacional	4.466	13.515	5.542	-67,0%
TOTAL	14.504	14.282	5.987	1,6%

⁽¹⁾ O mesmo Colaborador pode ter frequentado diversas formações. Inclui Polónia, Grécia, Roménia, Moçambique, Angola, Suíça e Ilhas Caimão.

⁽²⁾ Em 2011 inclui formação de AML/CTF no âmbito do programa Cultura de Rigor

Toda a informação sobre o tema “Cultura de Rigor” e manuais e filmes de apoio ao programa estão disponibilizados para consulta na Intranet. Para 2012, as ações de formação incidirão, essencialmente, sobre temas de Ética e Deontologia com especial ênfase na regulamentação de intermediação financeira, conflitos de interesses e códigos de conduta aplicáveis a Colaboradores no desempenho de funções de análise financeira e consultoria para investimento.

PREVENÇÃO, MONITORIZAÇÃO E CONTROLO

Em 2011, foi dada continuidade ao plano de evolução e consolidação das políticas, procedimentos e mecanismos de controlo e monitorização no âmbito dos temas da prevenção e combate ao branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo (AML/CFT). Foram aperfeiçoadas as técnicas de deteção de operações suspeitas já anteriormente implementadas, tendo sido possível assistir a uma consequente consolidação das melhores práticas que o Banco implementa. As alterações efetuadas no modelo de classificação de risco permitiram a quase duplicação dos níveis existentes, possibilitando assim a diferenciação de características de risco entre entidades que antes se acompanhavam de forma similar. Foi ainda possível introduzir melhorias e alterações nas grelhas de monitorização, quer nos respetivos algoritmos, quer procedendo ao alargamento do âmbito da sua aplicação a novas tipologias de transações, permitindo em simultâneo uma alocação de recursos mais racional e eficiente.

Em consequência dos diversos acontecimentos ocorridos, assistiu-se, ao longo do ano, a um agravamento dos designados riscos político geográficos, o que originou a necessidade de ajustamentos significativos e sucessivos nos procedimentos de controlo e filtragem de transações e entidades sujeitas a restrições, embargos e sanções internacionalmente decretadas. A evolução permanente do risco reputacional de envolvimento com jurisdições de menor transparência, de risco acrescido na potencial proteção de fluxos financeiros com origem em países, organizações ou entidades sujeitas a restrições internacionais motivou um acréscimo significativo de ações necessárias no cumprimento dos deveres de diligência reforçada, exame e controlo.

São também objeto de monitorização sistemática as operações de mercado com vista à prevenção de práticas associadas a abuso de mercado e sempre que se justifique o Compliance Office procede à monitorização exaustiva de outras operações efetuadas em antecipação a eventos relevantes, que possam dar origem a modificação das condições de mercado ou que indiciem a utilização potencialmente abusiva de informação privilegiada.

No âmbito da atividade internacional do Compliance Office, com o objetivo de uma aplicação mais transversal de políticas, princípios e procedimentos e uma maior intervenção na definição de linhas de orientação, alinhamento de estratégias e definição de prioridades: i) foi implementado um novo modelo de reporte regular

FORMAÇÃO ⁽¹⁾

	2011	2010	2009	Var. 11/10
NÚMERO DE AÇÕES ⁽²⁾				
Presencial	2.266	1.719	756	24,1%
E-learning	642	444	68	30,8%
À distância	155	222	22	-43,2%
NÚMERO DE PARTICIPANTES ⁽³⁾				
Presencial	25.299	27.814	22.079	-9,9%
E-learning	118.428	61.005	77.445	48,5%
À distância	25.906	42.799	42.344	-65,2%
NÚMERO DE HORAS				
Presencial	660.312	376.921	281.162	42,9%
E-learning	145.445	157.202	165.144	-8,1%
À distância	185.905	118.748	119.624	36,1%

⁽¹⁾ Informação não disponível para a Suíça e Angola em 2009.

⁽²⁾ Informação não disponível para Portugal em 2009.

⁽³⁾ Corresponde ao total de participantes das formações realizadas. O mesmo Colaborador pode ter frequentado diversas formações.

Globalmente foram os Colaboradores das áreas comerciais, que receberam um maior número de horas de formação. Em todos os países são anualmente dinamizadas inúmeras ações junto dos Colaboradores das áreas comerciais que têm como objetivos: i) aprofundar o conhecimento dos produtos; e ii) aumentar a qualidade do serviço prestado aos Clientes.

Em Portugal foi ainda dinamizada formação nas seguintes dimensões:

- Dois programas estratégicos: “Cultura de Rigor” e “ADN Millennium”. O programa “Cultura de Rigor” que envolveu todos os Colaboradores do Banco está detalhado no capítulo com o mesmo nome neste relatório na página 182. O programa comportamental “ADN Millennium” destinado a todos os Colaboradores da Rede de Retalho teve como principal objetivo, reforçar competências na relação e negociação com os Clientes. Foi também dada continuidade ao Programa de “Gestão das Pessoas” na Rede de Retalho tendo sido realizada formação a todos os Coordenadores Comerciais que iniciaram funções no último ano;
- Foram desenvolvidos programas integrados nos quais foram envolvidas todas as chefias da Direção Comercial de Empresas Sul; Direção de Recuperação Especializada; Direção Internacional; Direção de Crédito e Direção de IT. Foi, igualmente, dada continuidade ao Programa de “Liderança” ministrado pela Academia Militar e que envolveu mais de 50 diretores do segundo nível da estrutura do Banco;
- No âmbito dos processos de certificação finalizou-se o programa dos 78 Gestores da Direção de Crédito Especializado e mantiveram-se os cursos para Assistentes Comerciais e Gestores da rede de Private Banking.

Na Polónia, manteve-se o programa de integração de novos Colaboradores “Uma só Voz” e foi lançado em 2011 um programa de liderança e gestão de pessoas, com o objetivo de melhorar as capacidades de comunicação interna e motivação das equipas, por parte das hierarquias.

As significativas alterações do mercado laboral e a maior longevidade da vida ativa colocam novos desafios e incentivam novas abordagens ao nível da gestão de carreira dos Colaboradores. O programa “Valorizamos a Experiência” lançado, em 2009 em Portugal, com o propósito de promover uma melhor gestão do talento e do conhecimento dos Colaboradores mais experientes, pretende dar resposta a este enquadramento. Em 2011, participaram 534 Colaboradores neste programa, no âmbito do qual se realizaram 14 módulos de formação decorrentes das necessidades identificadas no plano de ação personalizado.

A partilha de experiências entre áreas distintas é um veículo de sedimentação do espírito de equipa e de consciencialização de que todos trabalham para um serviço de excelência aos Clientes, mas também de aquisição de novos conhecimentos. Assim em Portugal:

FORMAÇÃO POR CATEGORIA PROFISSIONAL POR GÉNERO ⁽¹⁾

Média de Horas por Colaborador / Total de Horas por Categoria

	Homens	Mulheres
Conselho de Administração	20 / 576	6 / 19
Alta Direção	26 / 4.028	49 / 1.610
Direção	37 / 44.844	40 / 30.480
Comerciais	51 / 268.235	47 / 308.330
Técnicos	27 / 60.261	19 / 36.781
Outros	96 / 107.301	54 / 71.387

⁽¹⁾ Informação não disponível para Angola.

- Deu-se continuidade à iniciativa “Um dia com o Cliente”, através da qual se promoveu a deslocação por um dia, a uma sucursal da Rede de Retalho, de mais de 1.900 Colaboradores dos serviços centrais. O projeto, que procurou potenciar respostas mais ajustadas na interação entre os serviços centrais e o Retalho, terminou em 2011 com 92,3% dos participantes a afirmarem terem ficado satisfeitos ou muito satisfeitos com a experiência;
- Iniciou-se o programa “Um dia na DRE” no âmbito do qual cerca de 60 coordenadores comerciais de sucursais de gestão personalizada (Prestige e Negócios) das zonas da grande Lisboa e grande Porto passaram um dia na Direção de Recuperação Especializada para aprofundarem os conhecimentos sobre a componente processual e a sua articulação nas diferentes fases de análise. O programa terá continuidade em 2012.

A Direção de Contencioso do Millennium bcp, em Portugal, promoveu ao longo de 2011 um ciclo de quatro conferências sobre Direito Bancário, para as quais foram convidados Colaboradores e Advogados que colaboram regularmente com o Banco. O Ciclo iniciou-se com o Sr. Prof. Menezes Cordeiro (“A Efetivação do Direito Bancário - Vetores Atuais”), seguindo-se o Sr. Prof. Marques da Silva (“Segredo Bancário”), depois, o Sr. Cons^o Dr. Abrantes Geraldês e o Sr. Dr. Júlio Castro Caldas (“O Direito Bancário na Jurisprudência Portuguesa - Vetores Relevantes”) e concluindo-se com o Sr. Prof. Calvão da Silva (“A Crise Financeira e [a Ausência de] o Direito”). Face ao êxito das conferências, que contou sempre com uma participação superior a 200 Colaboradores, foi decidido promover a sua continuidade durante o ano de 2012.

Inovação

A capacidade de envolver os Colaboradores na procura constante da melhoria de eficiência tem permitido encontrar soluções, no âmbito dos processos internos e de serviço ao Cliente, com impacto direto na qualidade dos produtos e serviços e nos custos operativos, do Banco.

Em Portugal, na Polónia e na Grécia os programas de ideias incentivam, de forma estruturada, os Colaboradores a apresentarem ideias diretamente ou integradas em desafios temáticos ou por área.

PROGRAMAS DE INCENTIVO À GERAÇÃO DE IDEIAS ⁽¹⁾

	2011	2010	2009	Var. 11/10
Colaboradores que apresentaram ideias	799	855	908	-7,0%
Ideias apresentadas	1.107	1.374	1.460	-24,1%
Ideias aprovadas	68	29	58	57,4%

⁽¹⁾ Inclui programa "Mil Ideias" em Portugal, "Call 2 Action" na Polónia e "Mega Ideias" na Grécia.

Em 2011, das ideias implementadas em Portugal, destacam-se:

- Disponibilização do *download* em formato de arquivo (PDF) de comprovativos de transações efetuadas nos canais automáticos;
- Disponibilização de um maior número de transações no *site* do Banco na versão em inglês, para facilitar a interação dos Clientes que não estão familiarizados com a língua portuguesa;

À semelhança dos anos anteriores foi organizado o *Workshop* “Mil Ideias” com o objetivo de reconhecer as melhores participações, em Portugal, subordinado ao tema “*Making Change Happen*”. Estiveram presentes cerca de 50 Colaboradores que através de várias experiências formativas e de momentos disruptivos tomaram contato com ferramentas que incentivam à partilha do espírito de inovação com os seus pares.

Realizou-se em Portugal a 2^a edição do *Workshop* “Porta Aberta” destinado à partilha de experiências e melhores práticas no âmbito da inovação, no qual participaram 47 representantes de 19 empresas e instituições de referência.

DIVERSIDADE E VALORES SOCIAIS

O Grupo BCP proporciona a todos os Colaboradores um tratamento justo e com igualdade de oportunidades, promovendo a meritocracia em todas as fases dos percursos profissionais e definindo a remuneração dos Colaboradores de acordo com a sua categoria, percurso profissional e grau de cumprimento dos objetivos estabelecidos, respeitando-se o rácio salarial de 1:1 entre homens e mulheres com funções e nível de responsabilidade equiparáveis.

Nos princípios de atuação do Grupo BCP foi instituído um conjunto de valores e referenciais de atuação, aplicáveis a todos os Colaboradores, de todas as operações, nos quais se inclui uma inequívoca orientação para: