



**PROGRAMA DE AÇÃO**  
**E**  
**ORÇAMENTO 2019**

## Índice

|  |    |
|--|----|
| 1. INTRODUÇÃO .....                        | 2  |
| 2. SÍNTESE DO DESEMPENHO DE 2018 .....     | 3  |
| 3. PROGRAMA DE AÇÃO E ORÇAMENTO 2019 ..... | 5  |
| Análise SWOT .....                         | 5  |
| Estratégia de Ação.....                    | 6  |
| Objetivos .....                            | 6  |
| 4. ORÇAMENTO PREVISIONAL DE 2019 .....     | 8  |
| • Rendimentos .....                        | 9  |
| • Gastos.....                              | 10 |
| 5. CONCLUSÃO .....                         | 12 |

## 1. INTRODUÇÃO

### MISSÃO

A atividade da Caixa Económica do Porto – Caixa anexa, consolida e reflete a sua estrutura de matriz social e mutualista. Os resultados dos exercícios anuais são reinvestidos socialmente, através da transferência (até 90% do seu valor) para a A Beneficência Familiar (ABF), a que é anexa, permitindo o desenvolvimento de modalidades de apoio social que constituem a atividade da Associação. Ou seja, neste contexto a CEP tem por missão, **vitalizar e dinamizar** a atividade mutualista da ABF.

### VISÃO E VALORES

O crescimento da CEP desenvolve-se em torno de um conjunto de Valores e Princípios, que diariamente estão presentes na nossa atividade. Tem como missão criar valor para os clientes/associados. É reconhecida pela gestão prudente, qualidade de serviço e comportamento ético. Defende a transparência como elemento necessário ao estabelecimento de relações leais, capazes de fomentar a conservação da integridade, associadas à imagem da nossa instituição.

Pretende ser uma instituição de referência no universo mutualista, criando relações sólidas e de continuidade, com abordagens personalizadas e centradas nas pessoas.

Tem como principal eixo de desenvolvimento e de diferenciação estratégica a prestação de serviços financeiros - depósitos e concessão de crédito - caracterizada pelo rigor da informação prestada aos seus clientes/associados e pela excelência da adequação das respostas às suas necessidades.

A CEP tem a perceção que a entreaajuda é fundamental e imprescindível para o alcance dos objetivos a que se propõe.

A CEP acredita que o fator humano é central e crucial no aquilatar das competências das instituições. Contudo, todo esse potencial centrado no capital humano poderá ser desaproveitado se não soubermos indicar o trilho correto a seguir, e municiá-lo das ferramentas necessárias para alcançar as metas desejadas.

Por fim, o envolvimento da Direção é decisivo, pois vai envolver todos os colaboradores, sem dúvida, o fator chave de êxito dos desafios estratégicos.

## 2. SÍNTESE DO DESEMPENHO DE 2018

Para efetuar a revisão das orientações estratégicas procedeu-se à análise prospetiva do contexto e da situação interna, para aferir as oportunidades, ponderando os riscos, o potencial, as capacidades e fragilidades, que determinam os desafios as capacidades e possibilidades de crescimento e desenvolvimento da Caixa Económica do Porto.

No quadro da execução do Programa de Ação que foi definido para 2018, a Caixa Económica do Porto tem vindo a trabalhar, empenhadamente, para concretizar as orientações estratégicas, de crescimento sustentado.

### Estratégia de Ação definido em 2018

#### Linhas de Orientação Estratégica

#### Medidas de Ação

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| <b>Aumento do Crédito Concedido</b> | <b>Diminuição da taxa de Empréstimos de Penhores</b>             |
| <b>Melhoria de Eficiência</b>       | <b>Reduzir Custos nos Fornecimentos e Serviços Externos</b>      |
| <b>Consolidação Financeira</b>      | <b>Prestação de Novas Atividades e Desenvolver as Existentes</b> |
| <b>Gestão de Talentos</b>           | <b>Contínua Atualização das Qualificações dos Colaboradores</b>  |
| <b>Reforço da Gestão de Risco</b>   | <b>Melhorar Processo de Acompanhamento</b>                       |

Assim, algumas das linhas de Orientação Estratégica e Medidas de Ação definidas para 2018 foram inteiramente realizadas tais como:

#### **Aumento Crédito Concedido**

Realizou-se ações de divulgação da Caixa Económica do Porto, através da Radio Festival e distribuição de marcadores nas ruas mais movimentadas da baixa do Porto refletindo assim no aumento do crédito concedido apesar de não ter havido uma diminuição da taxa de empréstimos de penhores.

### **Melhoria de Eficiência**

Uma melhoria de eficiência o que culminou na redução de custos nos fornecimentos e serviços externos. Esta redução deve-se ao facto de havendo necessidade de se proceder à aquisição de bens e/ou serviços a Direção procede aos meios legais de escolha dos fornecedores, de forma a relacionar o melhor preço e qualidade, dando cumprimento ao princípio de gestão da economia e eficiência.

### **Gestão de Talentos**

No que se refere a gestão de talentos uma das colaboradoras realizou uma formação em recursos humanos e outra colaboradora encontra-se a frequentar um curso em MBA de Gestão.

### **Reforço da Gestão de Risco**

Foram desenvolvidos trabalhos realizados no domínio das medidas de reforço da autonomia funcional e da estrutura organizacional. Neste âmbito, é de realçar a atualização do plano de ação estruturado, compilação do manual de procedimentos, do código de conduta, e política de privacidade, este último cumprindo o novo Regulamento de Proteção de Dados Pessoais.

### **Consolidação Financeira**

No que se refere à consolidação financeira, a Orientação Estratégica e Medidas de Ação não foram cumpridas. Pelo facto de estarmos registados na plataforma do Banco de Portugal, no percurso do ano de 2018, várias empresas de tecnologia de informação contactaram com a CEP. Nesse intercâmbio de contactos cada uma das empresas de tecnologia de informação apresentaram propostas para o desenvolvimento do projeto de contas on-line. Assim, a Administração da CEP terá mais soluções no que se refere ao preço e configuração do *software* e seleccionar qual o fornecedor que melhor oferece as condições referidas. Pretendemos assim, no percurso de 2019 adquirir um novo *software* ou contratualizar um serviço de licenciamento bancário, capaz de dar resposta às exigências do seu negócio e às perspectivas de alargamento do mesmo.

### 3. PROGRAMA DE AÇÃO E ORÇAMENTO 2019

#### Análise SWOT

Ferramenta útil no momento em que estamos a idealizar uma estratégia, que por sua vez vai ser a base de todo o planeamento elaborado.

Para encontrar a melhor resposta para: «Quem Somos e para onde Vamos?», a instituição tem de avaliar o seu comportamento face às forças competitivas que a rodeiam, bem como a posição competitiva no setor em que está inserido.

Assim, a instituição tem que recorrer a determinadas ferramentas capazes de perceber as características:

**Internas Organizacionais** – Ambiente controlado pelo Órgão de Administração a quem cabe a identificação dos pontos fortes e fracos e exponencia-los ou erradica-los respetivamente.

**Ambiente Externo** – Fora do controle da instituição, mesmo assim, cabe aos elementos da organização saber usufruir as oportunidades e evitar as ameaças o mais possível.

Estas ferramentas apoiam a tomada de decisão, reduzindo ocorrências negativas devido a ações mal planeadas.

Assim, urge a necessidade de desenvolver uma eficiente estratégia, começando por elaborar o quadro seguinte:

|                     |               | Fatores Internos  |  |                          |               |                         |  |  |
|---------------------|---------------|---|--|--------------------------|---------------|-------------------------|--|--|
|                     |               | Pontos Fortes   |  |                          | Pontos Fracos |                         |  |  |
|                     |               | <div style="position: absolute; top: 50%; left: 50%; transform: translate(-50%, -50%); opacity: 0.5; font-size: 4em; pointer-events: none;">Matriz SWOT</div> |  |                          |               |                         |  |  |
|                     |               |   |  |                          |               |                         |  | Princípios reconhecidos - Confiança, Rigor, Segurança, Confidencialidade, Competência, Honestidade |
| Interações a anular |               | Interações a minimizar  |  | Interações a desenvolver |               | Interações a consolidar |  |  |
| Fatores Externos    | Oportunidades | Maior diversificação na oferta de produtos/serviços   |  |                          |               |                         |  |  |
|                     |               | Comunicação favorável no universo mutualista  |  |                          |               |                         |  |  |
|                     |               | Parcerias   |  |                          |               |                         |  |  |
|                     | Ameaças       | Formação em qualidade   |  |                          |               |                         |  |  |
|                     |               | Instituições financeiras concorrentes   |  |                          |               |                         |  |  |
|                     |               | Comunicação desajustada   |  |                          |               |                         |  |  |
|                     |               | Desconfiança  |  |                          |               |                         |  |  |

## Estratégia de Ação

Determinados acontecimentos que se irão realizar nos próximos anos como:

- Construção da nova Sede
- O desenvolvimento do centro técnico de informática

Vão proporcionar a consolidação de algumas oportunidades e pontos fortes tais como:

- Aumento de criação de parcerias
- Consolidação da estabilidade financeira
- Maior visibilidade

Como ainda a eliminação ou diminuição de pontos fracos e ameaças:

- Diversidade de produtos/serviços
- Espaço físico funcional
- Aumento da confiança
- Comunicação mais clara e perceptível

O objetivo final será criar vantagens competitivas no universo mutualista.

## Objetivos

Com o plano definido, podemos posicionar os respetivos objetivos específicos.

Medir a rentabilidade financeira do projeto, através da perspetiva financeira.

| Perspetiva Financeira                      |  |
|--|--|
| Objetivo Estratégico                       | O que pretendemos?   |
| F1 - Introdução de novos produtos/serviços | Acesso a contas de depósitos e serviços on-line                          |
| F2 - Aumentar Parcerias                    | Maior visibilidade no universo mutualista                                |
| F3 - Aumentar a Rendibilidade              | Procurar o procedimento mais rentável para obter a maior margem possível |

Definir grau de satisfação do associado, através da perspetiva do associado.

| Perspetiva Associados/Clientes                    |   |
|---|---|
| Objetivo Estratégico                              | O que pretendemos?  |
| C1 - Garantir satisfação dos associados/clientes  | Corresponder às expectativas geradas por um serviço de excelência |
| C2 - Promover a imagem da instituição             | Informar e envolver o associado das dinâmicas da instituição      |
| C3 - Desenvolver contas diferenciadas para jovens | Angariar associados mais jovens                                   |

Determinar os procedimentos para aumentar o rendimento e motivação dos nossos colaboradores, através da perspetiva de aprendizagem e crescimento.

| <b>Perspetiva Aprendizagem e Crescimento</b> |  |
|--|--|
| <b>Objetivo Estratégico</b>                  | <b>O que pretendemos?</b>  |
| A1- Incrementar motivação nos colaboradores  | Processos de formação continua com temáticas transversais  |
| A2 - Iniciativas de produtos                 | Através do contacto com os associados entender as necessidades                                     |
| A3 - Criar ambiente acolhedor e conhecedor   | Através de reconhecimento pelo mérito e brio profissional todos os colaboradores atinjam o sucesso |

Apurar os processos internos que geram mais valor e em que a organização deve ser excelente, através da perspetiva dos processos internos.

| <b>Perspetiva Processos Internos</b>              |  |
|---|--|
| <b>Objetivo Estratégico</b>                       | <b>O que pretendemos?</b>  |
| P1 - Introduzir processo de avaliação transversal | Todos as linhas hierárquicas da instituição estarão envolvidas num processo de avaliação que permita um controlo eficiente de todos os colaboradores |
| P2 - Implantar proatividade diária                | Ter uma proatividade que nos posicione de forma a atingir os objetivos pré definidos   |
| P3 - Adotar novos processos tecnológicos          | Aderir a novas tecnologias que permitam tornar mais eficientes a comunicação e informação da instituição   |

As ações a delinear em 2019 enquadram-se nas Linhas de Orientação Estratégica para o próximo ano, indicam a continuidade do trabalho que tem vindo a ser executado, no sentido de dar resposta aos desafios no contexto interno e externo que se perspetivam de grandes mudanças. As Medidas de Ação têm como objetivo, crescer, otimizar, comunicar, cooperar, e desenvolver competências.

Assim, as prioridades da CEP existentes para 2019, refere-se à captação de sinergias de articulação estratégica, tais como:

- Continuar a postar na comunicação interna e externa;
- Divulgar a tecnologia digital, concretizando assim o acesso a contas on-line;
- Realizar uma forte promoção e divulgação na oferta de novos produtos e os existentes;
- Fomentar a notoriedade e a qualidade dos serviços prestados;
- Promover a continuidade de ações de formação.



#### 4. ORÇAMENTO PREVISIONAL DE 2019

Apresentamos de seguida o orçamento previsional para o exercício de 2019. Este orçamento foi elaborado com base nos elementos contabilísticos até ao final de novembro, sendo realizada uma projeção até ao final do exercício.

#### Demonstração Previsional de Resultados por Natureza

|   | Unidade monetária: euros |
|---|--------------------------|
| Juros e rendimentos similares   | 180.478                  |
| Juros e encargos similares  | 83.769                   |
| <b>Margem Financeira</b>  | <b>96.709</b>            |
| Rendimentos de instrumentos de capital  | 0                        |
| Rendimentos de serviços e comissões   | 22.299                   |
| Encargos com serviços e comissões   | 35.878                   |
| Resultados de ativos e passivos avaliados ao justo valor através de resultados (líquido)  | 236.220                  |
| Resultados de ativos financeiros detidos para venda (líquido)   | 0                        |
| Resultados de reavaliação cambial (líquido)   | 0                        |
| Resultados de alienação de outros ativos  | 0                        |
| Outros resultados de exploração   | 5.299                    |
| <b>Produto bancário</b>   | <b>324.649</b>           |
| Custos com pessoal  | 113.135                  |
| Gastos gerais administrativos   | 85.274                   |
| Depreciações e amortizações   | 9.603                    |
| Provisões líquidas de reposições e anulações  | 0                        |
| Correções de valor associadas ao crédito de clientes e valores a receber de outros devedores (líquidas de reposições e anulações) | 0                        |
| Imparidade de outros ativos financeiros líquida de reversões e recuperações   | 0                        |
| Imparidade de outros ativos líquida de reversões e recuperações   | 0                        |
| <b>Resultado antes de impostos</b>  | <b>116.637</b>           |
| Impostos  | 0                        |
| Correntes   | 0                        |
| Diferidos   | 0                        |
| Resultados após impostos  | 116.637                  |
| Do qual: Resultado após impostos de operações descontinuadas  | 0                        |
| <b>Resultado líquido do exercício</b>   | <b>116.637</b>           |

Seguidamente iremos apresentar as rubricas dos rendimentos e gastos.

### **Rendimentos**

As rubricas dos rendimentos apresentadas para o ano de 2019, conforme apresentado no quadro abaixo, totalizam 444.296 euros.

| <b>Rendimentos</b>   | <b>2019</b>    |
|--|----------------|
| Juros e rendimentos similares  | 180 478        |
| Rendimentos de serviços e comissões  | 22 299         |
| Resultados de ativos e passivos avaliados ao justo valor através de resultados (líquido) | 236 220        |
| Outros resultados de exploração  | 5 299          |
| <b>Total</b>   | <b>444 296</b> |

#### **Juros e rendimentos similares**

- Correspondem aos juros de disponibilidades e/ou aplicações em outras instituições bancárias e juros referentes à concessão de crédito através de empréstimo de penhor;
- No decorrer da atividade desenvolvida pela CEP, e face às linhas de orientação previstas, prevê-se um acréscimo no crédito concedido e por conseqüente um aumento nos juros de crédito a clientes;
- As aplicações financeiras da CEP estão constituídas em diversas instituições bancárias para obtenção de uma melhor rentabilidade e mitigação do risco.

#### **Rendimentos de serviços e comissões**

- Nesta rubrica incluem-se as comissões de avaliações realizadas no decorrer normal da atividade e as realizadas no leilão.

**Resultados de ativos e passivos avaliados ao justo valor através de resultados**

- Esta rubrica representa cerca de 53% do total orçamentado para 2019, na qual estão calculados os resultados obtidos na compra e venda de obrigações de tesouro. Este investimento tem sido efetuado numa ótica de gerar mais valias imediatas e não para deter até à maturidade.

**Outros resultados de exploração**

- Corresponde à diferença entre outros rendimentos e outros gastos. Assim, nos rendimentos destaca-se o remanescente do leilão e nos gastos as contribuições obrigatórias para o Fundo de Garantia de Depósitos, Fundo de Resolução e Setor Bancário.

 **Gastos**

As rubricas dos gastos apresentados para o ano de 2019, conforme apresentado no quadro abaixo, totalizam 327.659 euros.

| <b>Gastos</b>                     | <b>2019</b>    |
|-----------------------------------|----------------|
| Juros e encargos similares        | 83 769         |
| Encargos com serviços e comissões | 35 878         |
| Custos com pessoal                | 113 135        |
| Gastos gerais administrativos     | 85 274         |
| Depreciações e amortizações       | 9 603          |
| <b>Total</b>                      | <b>327 659</b> |

**Juros e encargos similares**

- Correspondem aos juros pagos relativos aos recursos dos nossos clientes, nomeadamente os juros de depósitos à ordem e a prazo, e os juros pagos nas operações de compra e venda de obrigações de tesouro;

- As operações mencionadas foram iniciadas no final de 2017, contudo em meados de 2018 verificou-se que as notações de risco atribuídas a Portugal começaram a melhorar, pelo que este investimento em obrigações permitiu alcançar uma taxa de rentabilidade mais elevada do que nas aplicações a prazo.

**Gastos com pessoal**

- O valor orçamentado teve por base o quadro da Instituição em novembro de 2018 e respeita a remunerações, encargos sobre remunerações e seguros de acidentes de trabalho;
- Para 2019 não se prevê nenhuma alteração salarial.

**Gastos gerais e administrativos**

- Corresponde aos gastos necessários para o desenvolvimento da atividade;
- Esta rubrica inclui a abertura do projeto de adesão e a respetiva adesão aos serviços de emissão SIBS - Sociedade Interbancária de Serviços, S.A. no sentido de a CEP possuir sistema eletrónico de movimentação de contas. Este sistema será desenvolvido em várias etapas, cujo prazo ainda é indefinido.
- De forma a dar resposta aos novos desafios na CEP, foi considerado um acréscimo de gastos em formações.

**Depreciações e amortizações**

- Nesta rubrica prevê-se um acréscimo de gastos devido ao investimento já realizado em 2018, nomeadamente a alteração no programa eGESValor no sentido de dar resposta à solicitação do Banco de Portugal relativo ao CRC – Centro de Responsabilidades de Crédito.

## 5. CONCLUSÃO

A previsão da ação para 2019 representa a nossa intenção de realização;

As Medidas de Ação têm como objetivo, crescer, otimizar, comunicar, cooperar, e desenvolver competências;

A Direção apresenta o orçamento concluído para a oferta de serviços rede multibanco, no que se refere ao *software* como já referido, existirão duas hipóteses de impacto significativo e neste momento de valor indefinido:

- Desenvolvimento de um *software*;
- Contratualização de um serviço de licenciamento bancário.

Não obstante, as novas ações a empreender podem vir a requerer novas dotações orçamentais, pelo que se poderá vir a optar pela apresentação de orçamentos retificativos, caso se entenda necessário.

### **A Direção,**

Presidente – Ilda Helena Martins Oliveira

Vogal – Fernando Ulisses Pereira Machado

Vogal – Sónia Alexandra Oliveira Dias



CAIXA ECONÓMICA DO PORTO

## RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL

Senhores Associados:

### Introdução

Em conformidade com as disposições legais e estatutárias e o mandato que nos foi conferido, vem o Conselho Fiscal da Caixa Económica do Porto – Caixa Anexa contribuinte com o NIF 501213635 apresentar o seu relatório e parecer sobre o Orçamento e Programa de Ação para o exercício de 2019, que nos foram apresentados pela Direção.

### Considerações

Após a análise dos documentos elaborados pela Direção vimos expressar o seguinte:

1. O programa de ação 2019 aborda as linhas de orientação estratégica definido no orçamento de 2018, reforçando a continuidade das mesmas para o ano de 2019, com o propósito de aumentar a atividade da Instituição. Da análise do plano de 2018, resultou apenas a observação que dois pontos - a diminuição da taxa de empréstimo de penhores e a consolidação financeira, estão em processo de trabalho contínuo e incorporados nos objetivos para 2019.
2. Relativamente ao orçamento para 2019 apresenta um total de margem financeira de **96.709 €** (Noventa e seis mil e setecentos e nove euros), um produto bancário de **324.649€** (Trezentos e vinte e quatro mil e seiscentos e quarenta e nove euros) e, um resultado líquido positivo previsional de **116.637 €** (Cento e dezasseis mil e seiscentos e trinta e sete euros).
3. Recursos Humanos - registam-se com agrado a continuidade de ações de formação na parte dos recursos humanos.
4. A proposta da Direção do Orçamento bem como o Programa de Ação para 2019 e a apresentação do orçamento processou-se em conformidade com os estatutos.

### Parecer

Assim e como resultado das informações recebidas e tendo em consideração os documentos elaborados, somos do parecer que deve ser aprovado o Programa de Ação e Orçamento para o ano de 2019.

Porto 17 de dezembro de 2018

A Presidente:

Carla Sofia Bessa Bruno

O Secretária:

Maria Augusta Rodrigues Pedrosa Lemos

O Relatora:

Ana Cristina Teixeira Magalhães