

## RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Dando cumprimento aos preceitos legais e estatutários, vem o Conselho de Administração da **Ocidental – Companhia Portuguesa de Seguros, S.A.** submeter à apreciação da Assembleia Geral o Relatório e Contas referente ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2012.

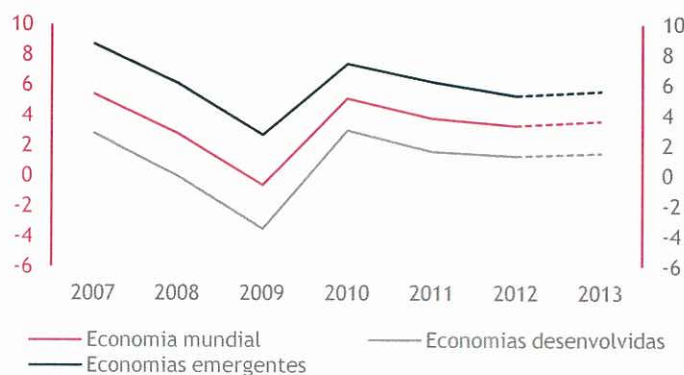
### 1. ENQUADRAMENTO GERAL DA ACTIVIDADE

#### ENQUADRAMENTO MACRO-ECONÓMICO

##### Enquadramento Económico Mundial

A persistência de distorções macroeconómicas globais e a incerteza relativa ao rumo da política económica traduziram-se numa desaceleração do crescimento da economia mundial em 2012, de 3,8% para 3,3%, de acordo com as estimativas do FMI. Em 2013, o comportamento da economia mundial deverá continuar condicionado pelos processos de redução de endividamento na generalidade dos países mais industrializados, bem como pela resolução das distorções que afetam algumas das principais economias emergentes. Ainda assim, o FMI prevê uma ligeira aceleração do PIB mundial (3,6%), em grande parte justificada pela perspectiva de clarificação dos contornos das políticas monetárias e orçamentais nos EUA e na área do euro.

**CRESCIMENTO DA ECONOMIA GLOBAL MANTÉM-SE MODERADO**  
Taxa de variação homóloga do PIB real (em %)



Fonte: FMI WEO Database (outubro de 2012)

O agravamento da crise de dívida soberana conduziu a área do euro a um novo período de recessão em 2012 que, segundo o FMI, se deverá ter traduzido numa contração do PIB de 0,4%, face a um crescimento de 1,4% em 2011. Neste quadro de degradação da situação económica e de recrudescimento das tensões nos mercados financeiros, os riscos de desintegração do euro acentuaram-se, tornando necessário o anúncio de medidas adicionais. O efeito benéfico destas medidas sobre a confiança dos agentes económicos deverá contribuir para uma estabilização da economia da área do euro, a qual, no entanto, continuará limitada na sua

capacidade de expansão pelas medidas de consolidação orçamental e pelas reformas estruturais em curso.

Nos EUA, a recuperação da atividade económica prosseguiu a ritmo moderado, mas insuficiente para permitir uma melhoria sustentada do mercado de trabalho, o que levou a Reserva Federal a reforçar o grau de acomodação da política monetária. Em 2013, as preocupações com a sustentabilidade das finanças públicas constituem o maior obstáculo a uma retoma mais célere da economia norte-americana.

Em 2012, as economias emergentes registaram ritmos de crescimento modestos, em resultado do enfraquecimento da procura externa e, em alguns casos, da necessidade de correção de desequilíbrios macroeconómicos domésticos. As políticas que têm vindo a ser implementadas neste grupo de economias deverão conferir uma maior resiliência a choques externos, o que se poderá consubstanciar numa aceleração contida da atividade económica em 2013.

## Perspetivas para a economia portuguesa

Durante o ano de 2012, a evolução da economia portuguesa continuou a ser dominada pelo processo de ajustamento que decorre sob a égide do Programa de Assistência Económica e Financeira (PAEF). Apesar de crucial para a redução dos elevados níveis de endividamento e para a promoção do potencial gerador de riqueza do tecido produtivo nacional a prazo, no imediato, o referido ajustamento tem exercido um efeito recessivo de considerável magnitude. As medidas de consolidação orçamental, somadas à redução da despesa privada decorrente da degradação das perspetivas económicas e financeiras, materializaram-se no recuo significativo da procura doméstica, o que se refletiu numa expressiva contração dos níveis de produção do setor não transacionável, com destaque para a construção. Em marcado contraste, o setor exportador evidenciou uma notável recuperação, beneficiando de uma conjuntura externa benigna e de apreciáveis ganhos de competitividade associados, sobretudo, à queda dos custos unitários de trabalho. Esta tendência, conjugada com a forte quebra das importações, possibilitou uma dramática melhoria da posição externa de Portugal face ao exterior. Feito o balanço, a atividade económica deverá ter-se contraído cerca de 3% em 2012, após o decréscimo de 1,7% registado em 2011.

### RITMO DE CONTRAÇÃO DA ECONOMIA PORTUGUESA ESTABILIZA



Fonte: Datastream e Millenniumbcp



Para 2013 antevê-se a manutenção do contexto recessivo, ainda que em grau inferior ao observado no ano anterior, mediante a perspetiva de atenuação do ritmo de contração da procura interna. Não obstante, a situação económica de Portugal permanece envolta em grande incerteza. Internamente, o foco de preocupação incide sobre o impacto do enorme agravamento fiscal sobre o consumo privado e o investimento, num entorno em que a despesa pública não pode desempenhar o tradicional papel de estabilizador automático. Na vertente externa, os principais riscos radicam na possibilidade de retrocesso na resolução da crise da dívida soberana da área do euro, o que não só afetaria a procura externa dirigida à economia portuguesa, como também ditaria um agravamento das condições financeiras em Portugal.

## ENQUADRAMENTO DO SECTOR SEGUADOR

O ano de 2012 constituiu-se como o segundo exercício consecutivo de retração no mercado segurador nacional. Com efeito, de acordo com informação disponibilizada pela Associação Portuguesa de Seguradores, o mercado segurador atingiu um volume de prémios de seguro direto e contratos de investimento de 10,9 mil milhões de euros, a que corresponde um decréscimo de 7,1% face a 2011, depois da queda de 28, 1% observada no ano anterior. O peso do setor segurador na economia estima-se, no final de 2012, próximo dos 6,4%.

Analisando por segmentos, temos que o segmento Vida, após a forte penalização sentida no ano anterior, teve em 2012 mais um ano de queda no volume de prémios, atingindo um volume de negócios na ordem dos 6,9 mil milhões de euros, que significa um decréscimo de 8,9% face ao ano anterior.

Quanto ao segmento Não Vida, o ano de 2012 ficou marcado pelo agravamento da contração deste segmento, prosseguindo a tendência iniciada em 2011, com os ramos mais representativos do setor, Acidentes do Trabalho e Automóvel, a figurarem como os mais penalizados fruto da atual conjuntura económica. Assim, o volume total de prémios emitidos ascendeu, no final de 2012, a 4 mil milhões de euros, que significa um recuo de 3,8% face ao período homólogo do ano anterior.

No que respeita ao grau de concentração do setor, de salientar o reforço na concentração do mercado em torno dos cinco maiores grupos seguradores, que no final de 2012 representavam cerca de 66,7% do total do mercado segurador nacional, evidenciado um reforço de 1,2 p.p. face ao período homólogo de 2011. Esta concentração ficou sobretudo a dever-se ao segmento Vida, no qual os cinco principais grupos seguradores representavam no final de 2012 cerca de 77,7% do total de prémios, mais 1,9 p.p. comparativamente a 2011.

No que respeita à distribuição de produtos, verificou-se em 2012 o reforço da *bancassurance* na comercialização de produtos Não Vida, uma vez que este canal de distribuição representou no final de 2012 cerca de 14,7% dos prémios emitidos neste segmento, que compara com 13,8% obtidos em 2011. No segmento Vida, a distribuição por via da *bancassurance* sendo claramente dominante, tem vindo a perder peso nos últimos anos (76% no final de 2012, que representa uma diminuição de 2 p.p. face a 2011).

## Prémios de Seguro Directo e Contratos de Investimento - Atividade em Portugal

(Milhões de euros)

Ramos	2012	2011	2010	Var. 12/11	Var. 11/10
Vida	6.923,9	7.596,4	12.171,8	-8,9%	-37,6%
Não Vida	3.986,0	4.145,1	4.168,5	-3,8%	-0,6%
<b>Total</b>	<b>10.909,9</b>	<b>11.741,5</b>	<b>16.340,2</b>	<b>-7,1%</b>	<b>-28,1%</b>

Fonte: Associação Portuguesa de Seguradores

Importa realçar que, não obstante o contexto de recessão económica que se tem verificado em Portugal, o setor segurador tem reforçado os seus níveis de solidez financeira expressos para reforço do rácio de solvência em níveis muito acima dos requisitos mínimos exigidos pelo regulador, beneficiando do impacto positivo resultante da recuperação dos mercados financeiros.

### Análise dos Ramos Não Vida

O volume de prémios de seguro direto nos ramos Não Vida apresentou, face a 2011, um decréscimo de 3,8%, atingindo o valor total de 4 mil milhões de euros.

De destacar, pela positiva, os prémios emitidos no ramo Doença, que se posicionou como uma das linhas de negócio do setor segurador com crescimento, confirmando-se que o acesso a cuidados de saúde em contexto privado é, cada vez mais, uma necessidade sentida pelo mercado.

Ao invés, os dois ramos mais representativos do segmento Não Vida, como são o Automóvel e Acidentes de Trabalho, apresentaram evoluções negativas de 5,4% e 10,6% respetivamente, o que no caso do ramo Acidentes de Trabalho é já uma tendência recorrente nos últimos anos, reflexo da pressão sobre os preços praticados, da diminuição da atividade económica e do agravamento da taxa de desemprego.

### Prémios de Seguro Directo - Atividade em Portugal (Milhões de euros)

Ramos	2012	2011	2010	Var. 12/11	Var. 11/10
Automóvel	1.569,4	1.659,0	1.671,9	-5,4%	-0,8%
Incêndio	767,0	768,8	765,3	-0,2%	0,5%
Acidentes de Trabalho	555,9	621,9	645,9	-10,6%	-3,7%
Doença	552,8	540,9	532,2	2,2%	1,6%
Ac. Pessoais	153,0	171,2	178,4	-10,6%	-4,0%
Outros Ramos	387,9	383,4	374,7	1,2%	2,3%
<b>Total</b>	<b>3.986,0</b>	<b>4.145,1</b>	<b>4.168,5</b>	<b>-3,8%</b>	<b>-0,6%</b>

Fonte: Associação Portuguesa de Seguradores



## 2. SÍNTESE GLOBAL DA ACTIVIDADE

Embora 2012 tenha sido um ano particularmente difícil, dado o contexto económico recessivo que se viveu, a Ocidental Seguros conseguiu ainda assim crescer 0,8%, em contraciclo com o mercado que teve um decréscimo de 3,8%, conseguindo atingir um dos objetivos estratégicos a que se propôs - crescer em quota de mercado em não vida.

Para este resultado muito contribuiu a forte aposta que foi feita na fidelização e retenção de Clientes, não descurando nunca a vertente da captação.

Esta última incidiu maioritariamente numa aposta no crescimento em venda ativa de seguros de risco, num ano em que, como era previsível, se manteve um decréscimo bastante acentuado no volume de crédito concedido, tanto a particulares como a empresas, afetando os resultados da venda de seguros associada ao crédito.

No caso da *bancassurance*, principal canal de distribuição da Companhia, o enfoque foi no sentido de apostar no crescimento de linhas de negócio onde a taxa de penetração de seguros na base de Clientes do Banco é ainda mais reduzida.

Exemplo concreto da materialização desta estratégia foi o lançamento do Seguro Automóvel – Móbis, o seguro dos bons condutores.

Lançado no início de 2012, num contexto bastante adverso para a venda deste tipo de seguro, o Móbis veio a revelar-se uma aposta ganha.

Resultado de uma profunda análise interna na Companhia e no Banco, bem como do mercado, o Móbis aliou a excelência do produto e do serviço, à obtenção de rentabilidade, proporcionando ao Cliente final a proposta mais adequada e competitiva para o seu perfil bancário. O seguro foi alvo de ampla reestruturação, com recurso a inovadores modelos de tarifação para garantia de rentabilidade, tendo sido criada uma ferramenta de subscrição simples e interativa.

O lançamento do conceito implicou a criação de uma nova logomarca, campanhas com visibilidade externa no Millennium bcp e ferramentas de comunicação interna que permitiram dar apoio eficaz ao acompanhamento comercial sistemático que foi efetuado. Da parte do Banco a dinamização implicou o refinamento dos alvos através de CRM por forma a adequar a proposta final a cada Cliente. A performance comercial foi aumentando ao longo do ano, tendo sido responsável por um crescimento de 45% nas vendas de seguro automóvel, face ao ano transato, sendo que, só no último trimestre do ano foram vendidos cerca de 13.000 novos contratos.

O ramo multirriscos continuou a crescer, tendo tido um aumento do volume de prémios de 5%, contra o decréscimo de 0,7% do mercado, conseguindo-se ultrapassar as dificuldades colocadas pela contração na concessão de crédito. Para esse resultado, muito contribuiu quer o enriquecimento do produto, com a inclusão da nova cobertura de Extensão de Garantia de Eletrodomésticos, como também a realização de ações comerciais específicas tendentes à dinamização da venda de coberturas de recheio.

Ao nível do segmento de Empresas foi consolidado o modelo de *Bancassurance* Negócios, com enfoque particular nas PME's, tendo por base a abordagem dos Clientes Bancários suportada numa rede selecionada de Agentes & Corretores que adiciona valor à cadeia de venda e pós-venda. O potencial de crescimento é elevado face à reduzida taxa de penetração em Clientes do Banco e em 2012 foram



relançadas as bases em termos de oferta, de serviço e do modelo para um crescimento sustentado neste canal.

A antecipação de um cenário de extrema exigência ao nível da fidelização e retenção de Clientes traduziu-se em 2012 no lançamento de um vasto programa de medidas que permitiram criar as condições para contrariar a tendência crescente da taxa de anulação. Desde o desenvolvimento de um modelo de *attrition* com o Banco, focado em Média e em Automóvel, ao lançamento de uma operação de *winback* para recuperação de contratos alvo de pedido de anulação, a qual evoluiu para uma atuação *online* nas próprias sucursais no momento da solicitação, até ao enriquecimento do *customer experience*, traduzido, por exemplo, numa renovação total dos outputs para os Clientes, ganhando transparência e atratividade, ou no reforço do número, qualidade e timing dos momentos de contacto, bem como na diversificação de formas e canais a utilizar.

## ANÁLISE FINANCEIRA

O volume de prémios brutos emitidos atingiu em 2012 um volume de 218.381 milhares de euros, valor que compara favoravelmente com os 216.376 milhares de euros do exercício anterior. Daqui resulta um crescimento absoluto de 0,9% para o período, quando o mercado apresentou um decréscimo de 3,8%.

Com exceção do ramo Saúde, onde nos anos anteriores cimentou uma posição de liderança, a Ocidental Seguros apresentou, em 2012, um crescimento acima do mercado nacional em todas as restantes linhas de negócio.

Destacamos pela positiva, o crescimento no volume de prémios dos ramos Incêndio e Outros Danos, Acidentes de Trabalho e Acidentes Pessoais, fruto de uma forte dinamização de todas as redes comerciais. Nestes ramos, a Ocidental Seguros aumentou a sua quota de mercado, sendo de realçar que no ramo de Acidentes Pessoais reforçou a 2ª posição no ranking das Seguradoras Nacionais, com uma quota de 9,2% (8,1% em 2011).

No ramo de Automóvel, e contrariamente ao comportamento do mercado, que apresentou uma quebra na receita superior aos 5%, a Ocidental Seguros manteve em 2012 estável o volume de prémios na ordem dos 21,5 milhões de euros. De salientar o lançamento com sucesso do novo produto automóvel, o Móbis, cujo conceito inovador direcionado para a captura de Clientes no canal bancário, veio estimular e melhorar a performance deste segmento, particularmente no último trimestre de 2012, e que se espera tenha continuidade durante o ano de 2013.

A sinistralidade, entendida como o rácio entre os custos com sinistros e os respectivos prémios adquiridos, fixou-se nos 58,5%, valor inferior ao verificado em 2011 de 61,6%, e bastante abaixo do mercado, reflectindo a rigorosa política de subscrição prosseguida em 2012. Pela positiva, destacaríamos os excelentes níveis de sinistralidade nos ramos de Automóvel, Acidentes Pessoais e Incêndio.

No prosseguimento da política de resseguro da companhia, o custo líquido do resseguro, medido pelos prémios de resseguro cedido, deduzidos das respetivas comissões, manteve-se idêntico ao do ano de 2011, nos 58,3% dos prémios brutos emitidos neste exercício.

Em 2012, e sobretudo como resultado da melhoria da taxa de sinistralidade, o resultado técnico cresceu 1,4%, situando-se nos 7.635 milhares de euros, o que corresponde a 3,5% dos prémios brutos emitidos.

Os gastos administrativos cresceram 5,4%, registando um montante de 16.435 milhares de euros, o que corresponde a 7,5% dos prémios brutos. Este aumento deve-se a custos não recorrentes relacionados com o programa de reestruturação do pessoal.

O rácio combinado situou-se nos 79,6%, correspondente a uma melhoria de 2,3 pontos percentuais face ao ano de 2011, refletindo, deste modo, a gestão criteriosa dos sinistros aliada a uma política de controlo rigoroso dos custos administrativos.

Não obstante a evolução favorável da margem técnica, os resultados de 2012 foram negativamente afetados pelo aumento dos custos administrativos bem como por um custo na ordem dos 1.785 milhares de euros, resultante do registo de imparidades relativas ao reforço de provisões de recibos por cobrar, o que originou que os resultados antes de impostos se situassem nos 6.405 milhares de euros, 2,9% dos prémios brutos emitidos. O resultado líquido após impostos cifrou-se em 4.172 milhares de euros.

O activo líquido da Ocidental Seguros cifrou-se em 221.539 milhares de euros e o capital próprio em 54.859 milhares de euros, um crescimento de 17,9% face ao exercício anterior, explicado pela variação positiva verificada nas reservas de reavaliação. A cobertura do activo pelos capitais próprios cifrou-se em 24,8%. O rácio de solvência, considerando a distribuição de dividendos de 14.000 milhares de euros, situou-se em 201%.



### 3. CORPORATE GOVERNANCE

A Médis integra o Grupo Millenniumbcp Ageas, o qual é detido pela Ageas e pelo Millennium bcp. Para além do cumprimento das leis e regulamentos, a garantia do cumprimento das recomendações e boas regras de governo das sociedades é uma preocupação da Millenniumbcp Ageas Grupo Segurador.

#### ÓRGÃOS SOCIAIS

##### Assembleia Geral

À Assembleia Geral, além do disposto na lei, compete, em especial, eleger a Mesa da Assembleia Geral, os membros do Conselho de Administração, os membros do Conselho Fiscal ou o Fiscal Único e o Revisor Oficial de Contas ou Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, designar um Conselho de Auditoria e fixar as remunerações dos membros dos órgãos sociais e bem como os respetivos esquemas de Segurança Social e de outras prestações complementares.

A Mesa da Assembleia Geral é composta por um Presidente, um Vice-presidente e um secretário, eleitos por três anos e reelegíveis por uma ou mais vezes.

##### Administração e Fiscalização

A estrutura de administração e de fiscalização adotada inclui um Conselho de Administração, com delegação da gestão corrente numa Comissão Executiva, um Conselho Fiscal e um Revisor Oficial de Contas ou Sociedade de Revisores Oficiais de Contas que não seja membro do Conselho Fiscal.

##### Conselho de Administração

O Conselho de Administração é composto por um máximo de oito membros, eleitos pela Assembleia Geral, por um período de três anos e reelegíveis uma ou mais vezes, que designam, de entre os seus membros, os respetivos Presidente e Vice-Presidente. O Conselho de Administração reúne sempre que convocado pelo seu Presidente ou por outros dois administradores e, no mínimo, uma vez em cada trimestre.

Em 31 de Dezembro de 2012, o Conselho de Administração era constituído por um Presidente (Dr. Bart Karel August De Smet), um Vice-Presidente (Dra. Maria da Conceição Mota Soares Oliveira Calle Lucas) e por seis Vogais (Dr. Kurt André J De Schepper, Dr. Stefan Georges Leon Braekeveldt, Dr. Jan Adriaan de Pooter, Dr. Michel Edmond Joseph Ghislain Baise, Dr. Eduardo Manuel Carmona e Silva Consiglieri Pedroso e Dr. Manuel Frederico Lupi Belo).

##### Comissão Executiva

A Comissão Executiva, constituída nos termos da lei, integra um máximo de cinco membros que inscrevem a sua atuação nos limites da delegação, e modo de funcionamento fixados em deliberação do Conselho de Administração. Os estatutos prevêm as matérias que o Conselho de Administração não pode delegar.



Atualmente, a Comissão Executiva é composta pelos administradores, Senhores Dr. Jan Adriaan de Pooter, que exerce o cargo de Presidente (CEO), Dr. Michel Edmond Joseph Ghislain Baise (CFO), Dr. Eduardo Manuel Carmona e Silva Consiglieri Pedroso e Dr. Manuel Frederico Lupi Belo.

Por deliberação do Conselho de Administração a distribuição de pelouros pelos membros da Comissão Executiva é atualmente a seguinte:

Dr. Jan Adriaan de Pooter (CEO) – relações institucionais (autoridades de supervisão e APS) e as seguintes Direções internas: Organização & IT; Auditoria Interna; Pensões; e Apoio Corporativo, que engloba os Assuntos Corporativos, os Recursos Humanos, a Jurídica, o *Compliance* a Assessoria Técnica e área de Estratégia & Performance.

Dr. Michel Edmond Joseph Ghislain Baise (CFO) – Direções de Planeamento e Controlo, Gestão de Riscos e Atuariado, Investimentos, Financeira, e Resseguro.

Dr. Eduardo Manuel Carmona e Silva Consiglieri Pedroso – Médicos, *Back-office* dos ramos Não-vida, Plataformas técnicas dos ramos Não-vida, *Back-office* do ramo Vida (Plataforma Vida) e Suporte ao Cliente e Negócio.

Dr. Manuel Frederico Lupi Belo – Direções Comerciais (*Bancassurance*, Médicos e Empresas) e *Marketing*.

### Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal é composto por três membros efetivos e um suplente, que são eleitos, pelo período de três anos, pela Assembleia Geral que também designa o respetivo Presidente. Reúne nos prazos estabelecidos na lei e extraordinariamente sempre que convocada pelo seu Presidente, pela maioria dos seus membros ou pelo Conselho de Administração.

A fiscalização dos órgãos sociais poderá igualmente ser exercida por um Conselho Fiscal e por um Revisor Oficial de Contas ou uma Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, que não seja membro daquele órgão.

Os membros do Conselho Fiscal ou o Fiscal Único, sempre que o julgarem conveniente, poderão assistir às reuniões do Conselho de Administração.

### Conselho de Auditoria

Sem prejuízo da competência do Conselho Fiscal, a Assembleia Geral, nos termos do contrato de sociedade, designou um Conselho de Auditoria para a verificação das contas da sociedade e assistir o Conselho de Administração no que respeita em geral, a funções de controlo interno.

O Conselho de Auditoria é composto por três membros não executivos do Conselho de Administração, um dos quais será o Vice-Presidente do Conselho de Administração, que assumirá as funções de presidente do Conselho de Auditoria.

### Secretário da Sociedade

O Conselho de Administração designa um secretário da Sociedade, bem como o respetivo suplente, com as competências previstas na lei, os quais não poderão ser membros do Conselho de Administração.

## **Remunerações**

### **Política de Remuneração dos Órgãos de Administração e Fiscalização**

#### **Processo de decisão e estrutura da remuneração**

A política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização tem-se mantido estável praticamente desde a constituição da empresa, tendo sido definida pela assembleia geral, de acordo com o definido pelos acionistas da holding, Ageas Insurance International, N.V. e BCP Investment B. V., em comissão de remunerações.

A política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização é estruturada de forma a assegurar o equilíbrio entre a performance anual da empresa e a contribuição dos membros daqueles órgãos para essa mesma performance.

Esta política é materializada numa componente fixa de remuneração e na possibilidade de atribuição de uma componente variável. Estas componentes, e respetiva evolução, decorrem do grau de realização dos objetivos considerados no *business plan* de médio e longo prazo que é aprovado pelo Conselho de Administração e em critérios que consideram o desempenho individual, o real crescimento da instituição e a riqueza efetivamente criada para os acionistas, a proteção dos interesses dos tomadores de seguros, segurados, participantes e beneficiários, a sua sustentabilidade a longo prazo e os riscos assumidos, bem como o cumprimento das regras aplicáveis à atividade da instituição.

#### **Critérios predeterminados para a avaliação do órgão de administração**

A decisão de atribuição da componente variável depende, para além do grau de cumprimento do orçamento anual, da solidez financeira da própria empresa, dos níveis de solvência e de rating, e da própria envolvente económica e competitiva. Não está prevista a existência de planos de atribuição de instrumentos financeiros ou de opções da sua aquisição. O pagamento da componente variável da remuneração tem lugar após o apuramento das contas de cada exercício económico.

Poderão ser designados administradores que não auferam qualquer remuneração. Os administradores que não exercem funções executivas não são remunerados.

#### **Avaliação do desempenho do órgão de administração**

A avaliação do desempenho dos administradores executivos é uma consequência direta do grau de cumprimento do orçamento anual, sendo da responsabilidade exclusiva da assembleia geral ou de uma comissão de remunerações por ela nomeada.

O critério predeterminado para a avaliação de desempenho dos administradores executivos é o grau de cumprimento do orçamento anual



Importância relativa das componentes da remuneração do órgão de administração

A remuneração dos administradores que exercem funções executivas é constituída pelas seguintes componentes:

- a) uma remuneração fixa mensal, definida tendo por base o posicionamento competitivo face ao universo de empresas de referência nacional, podendo, quando se trate de administradores oriundos de empresas acionistas, ser considerado o seu enquadramento global nessas empresas, nomeadamente o nível remuneratório; esta componente representa uma proporção suficientemente elevada da remuneração total, permitindo a aplicação de uma política plenamente flexível sobre a componente variável da remuneração, incluindo a possibilidade do seu não pagamento;
- b) uma remuneração variável anual, paga após a aprovação das contas anuais em assembleia geral; a fixação desta remuneração tem por referência as práticas dos acionistas que são players de referência nos mercados em que estão presentes; a remuneração variável anual do conjunto dos administradores executivos não deve exceder 2% dos resultados do Grupo, antes de amortização de VOBA (Value of Business Acquired) ou Goodwill, no exercício a que diga respeito, e a sua atribuição é deliberada anualmente.

Informação sobre o diferimento do pagamento da componente variável e critérios de atribuição de remuneração variável em instrumentos financeiros do órgão de administração

A remuneração variável, quando superior a 35% da remuneração fixa anual, será obrigatoriamente objeto de diferimento por um período de três anos subsequentes àquele a que respeita, sendo que o montante a liquidar no primeiro ano deverá ser superior ao dos seguintes. A remuneração variável não é paga em instrumentos financeiros, considerando que a sociedade tem o seu capital concentrado em dois Grupos Económicos sendo a dispersão do seu capital contrária à filosofia que presidiu à sua constituição, esta forma de pagamento de remuneração não se considera aplicável.

Montantes pagos a qualquer título por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo

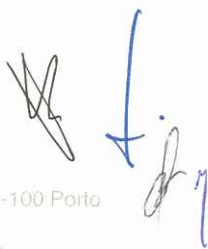
Os administradores executivos são apenas remunerados numa das empresas do Grupo e não recebem compensações adicionais às previstas nesta política de remuneração.

Regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada do órgão de administração

Pelo exercício das suas funções os membros do órgão de administração não beneficiam de quaisquer regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada.

Estimativa do valor dos benefícios não pecuniários do órgão de administração

Não aplicável.



## Mecanismos que impeçam a celebração de contratos que ponham em causa a razão de ser da remuneração variável do órgão de administração

Não aplicável.

## Avaliação da política de remuneração

A política de remuneração será submetida a avaliação interna independente, com periodicidade mínima anual, executada pelas funções-chave, em articulação entre si e materializada em relatório a apresentar ao órgão de administração e à assembleia geral, identificando, nomeadamente, as medidas necessárias para corrigir eventuais insuficiências.

A avaliação incluirá, designadamente, a análise da política de remuneração e da sua implementação, de acordo com a legislação e as recomendações aplicáveis, especialmente sobre o respetivo efeito na gestão de riscos e de capital da empresa.

## Consistência das políticas de remuneração ao nível do Grupo

As políticas de remuneração das diversas empresas do Grupo são consistentes entre si, sendo assegurada a sua implementação para o total das remunerações pagas a cada colaborador pelo conjunto das empresas do Grupo.

## Indicação discriminada das recomendações adotadas e não adotadas

O quadro seguinte corresponde à indicação discriminada das recomendações adotadas e não adotadas contidas na Circular 6/2010, de 1 de Abril, do Instituto de Seguros de Portugal, contendo a fundamentação da não adoção de determinadas recomendações por remissão para o parágrafo próprio desta política de remuneração.

Recomendação	Declaração de adoção	Fundamentação
I.4. Adoção de uma política de remuneração consistente com uma gestão e controlo de riscos eficaz	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração
I.5. Adequação da política à dimensão, natureza e complexidade da atividade		
I.6. Adoção de uma estrutura clara, transparente e adequada		
II.1. Aprovação da política pela comissão de remunerações	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração
II.3. Participação na definição da política de pessoas com independência funcional e capacidade técnica adequada, incluindo pessoas que integrem as unidades de estrutura responsáveis pelas funções-chave	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração



Recomendação	Declaração de adoção	Fundamentação
II.4. A política deve ser transparente e acessível a todos os Colaboradores, objeto de revisão periódica e formalização em documento autónomo	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração e Critérios predeterminados para a avaliação
III.1. Revisão com periodicidade mínima anual pela comissão de remunerações	Adotada	Avaliação do desempenho
III.2. Independência dos membros da comissão de remunerações		
IV.1. A remuneração dos administradores executivos deve integrar uma componente variável dependente de uma avaliação do desempenho	Adotada	Critérios predeterminados para a avaliação e Avaliação do desempenho
IV.2. Adequado equilíbrio das componentes da remuneração	Adotada	Importância relativa das componentes da remuneração
IV.3. Parte da componente variável deve ser paga em instrumentos financeiros	Não Adotada	Considera-se como não aplicável, tendo em conta: as características da sociedade e dos seus acionistas
IV.4. Parte da remuneração variável deve ser diferida	Adotada	Informação sobre o diferimento do pagamento da componente variável e critérios de atribuição de remuneração variável em instrumentos financeiros do órgão de administração
IV.5. Determinação do diferimento em função do peso relativo face à componente fixa	Adotada	
IV.6. Os membros do órgão de administração não devem celebrar contratos que mitiguem o risco inerente à variabilidade da remuneração	Adotada	Mecanismos que impeçam a celebração de contratos que ponham em causa a razão de ser da remuneração variável
IV.7. Manutenção das ações da instituição obtidas através de esquemas de remuneração variável	Não Adotada	Considera-se como não aplicável, tendo em conta: as características da sociedade e dos seus acionistas
IV.8. Prazo de diferimento no caso de atribuição de opções		
IV.9. Conservação de ações após o termo do mandato		
IV.10. Remuneração dos administradores não executivos não deve incluir nenhuma componente dependente do desempenho ou valor da instituição	Adotada	Critérios predeterminados para a avaliação
IV.11. Indemnizações em caso de destituição	Adotada	Limites à compensação a pagar por destituição sem justa causa



VI.1. Submissão da política de remuneração a avaliação interna independente	Adotada	Avaliação da política de remuneração
VII.1. Deve ser assegurada a consistência das políticas de remuneração a nível de grupo	Adotada	Consistência das políticas de remuneração do nível do Grupo
VII.2. Adoção das recomendações para o total das remunerações pagas a cada colaborador pelo conjunto das empresas do Grupo		

O montante anual de remuneração pago pela Ocidental Seguros aos membros dos órgãos de administração e de fiscalização no exercício de 2012, de forma agregada e individual, é o seguinte:

Jan Adriaan de Pooter	347.208,26 Euros
Total Agregado	347.208,26 Euros

## Política de remuneração dos Colaboradores

### Processo de decisão e estrutura da remuneração

A política de remuneração dos Colaboradores tem-se mantido estável praticamente desde a constituição da empresa, tendo sido definida pelos acionistas com base nas melhores práticas.

A remuneração dos Colaboradores compreende a retribuição base correspondente ao nível previsto em convenção coletiva de trabalho e um complemento retributivo que varia em função do estatuto individual e da evolução da carreira profissional, ou seja, da categoria profissional, do nível retributivo, especificidade e exigência da função, grau de senioridade, mérito individual e nível de responsabilidade atribuído. A diferenciação individual, adotada para todos os Colaboradores, atenta aos seguintes critérios: nível de classificação em convenção coletiva de trabalho, especificidade e exigência da função, grau de senioridade, mérito individual e nível de responsabilidade atribuído.

### Importância relativa das componentes da remuneração

Esta política é materializada numa componente fixa de remuneração e na possibilidade de atribuição de uma componente variável. Estas componentes, e respetiva evolução, decorrem do grau de realização dos objetivos considerados no *business plan* de médio e longo prazo que é aprovado pelo Conselho de Administração e em critérios que consideram o desempenho individual e departamental, o real crescimento da instituição e a riqueza efetivamente criada para os acionistas, a proteção dos interesses dos tomadores de seguros, segurados, participantes e beneficiários, a sua sustentabilidade a longo prazo e os riscos assumidos, bem como o cumprimento das regras aplicáveis à atividade da instituição.



A política de remuneração é estruturada de forma a assegurar o equilíbrio entre a *performance* anual da empresa e a contribuição dos Colaboradores para essa mesma *performance*.

A componente fixa representa uma proporção suficientemente elevada da remuneração total, a fim de permitir a aplicação de uma política plenamente flexível sobre a componente variável da remuneração, incluindo a possibilidade de não pagamento de qualquer componente variável da remuneração.

## Informação sobre o diferimento do pagamento da componente variável e critérios de atribuição de remuneração variável em instrumentos financeiros

A remuneração variável não é objeto de qualquer diferimento nem é paga em instrumentos financeiros, atentas as características da sociedade e dos Grupos Económicos em que a mesma se insere.

## CrITÉRIOS predeterminados para a avaliação

Os critérios predeterminados para a avaliação de desempenho são o grau de cumprimento do orçamento anual, o desempenho individual e departamental, o real crescimento da instituição e a riqueza efetivamente criada para os acionistas, a proteção dos interesses dos tomadores de seguros, segurados, participantes e beneficiários, a sua sustentabilidade a longo prazo e os riscos assumidos, bem como o cumprimento das regras aplicáveis à atividade da instituição.

A remuneração variável do conjunto dos Colaboradores não deve exceder 3% dos resultados do Grupo, antes de amortização de VOBA (*Value of Business Acquired*) ou *Goodwill*, no exercício a que diga respeito, e não constitui um direito adquirido, sendo deliberada anualmente.

## Avaliação da política de remuneração

A política de remuneração será submetida a avaliação interna independente, com periodicidade mínima anual, executada pelas funções-chave, em articulação entre si e materializada em relatório a apresentar ao órgão de administração e à assembleia geral, identificando, nomeadamente, as medidas necessárias para corrigir eventuais insuficiências.

A avaliação incluirá, designadamente, a análise da política de remuneração e da sua implementação, de acordo com a legislação e as recomendações aplicáveis, especialmente sobre o respetivo efeito na gestão de riscos e de capital da empresa.

## Indicação discriminada das recomendações adotadas e não adotadas

O quadro seguinte corresponde à indicação discriminada das recomendações adotadas e não adotadas contidas na Circular 6/2010, de 1 de Abril, do Instituto de Seguros de Portugal, contendo a fundamentação da não adoção de determinadas recomendações por remissão para o parágrafo próprio desta política de remuneração.

Recomendação	Declaração de adoção	Fundamentação
I.4. Adoção de uma política de remuneração consistente com uma gestão e controlo de riscos eficaz	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração
I.5. Adequação da política à dimensão, natureza e complexidade da atividade		
I.6. Adoção de uma estrutura clara,		



transparente e adequada

II.2. Aprovação da política pelo órgão de administração	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração
II.3. Participação na definição da política de pessoas com independência funcional e capacidade técnica adequada, incluindo pessoas que integrem as unidades de estrutura responsáveis pelas funções-chave	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração
II.4. A política deve ser transparente e acessível a todos os Colaboradores, objeto de revisão periódica e formalização em documento autónomo	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração e Critérios predeterminados para a avaliação
II.5. Comunicação do processo de avaliação aos Colaboradores	Adotada	
V.1. Adequado equilíbrio das componentes da remuneração	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração e Importância relativa das componentes da remuneração
V2. Parte da componente variável deve ser paga em instrumentos financeiros	Não adotada	Não aplicável, tendo em conta: as características da sociedade e dos seus acionistas; o processo de decisão e estrutura da remuneração; a importância relativa das componentes da remuneração; e a informação sobre o diferimento do pagamento da componente variável e critérios de atribuição de remuneração variável em instrumentos financeiros
V.5. Possibilidade de não pagamento ou redução da remuneração variável diferida		
V.6. Prazo de diferimento da remuneração variável		
V.7. Determinação do diferimento em função do peso relativo face à componente fixa		
V.3. Avaliação deve atender ao desempenho individual e da estrutura onde o Colaborador se integra e a critérios não financeiros relevantes	Adotada	Critérios predeterminados para a avaliação
V.4. Critérios de avaliação devem ser predeterminados e mensuráveis, tendo por referência um quadro plurianual		
V.8. Remuneração dos colaboradores que exercem funções-chave	Adotada	Processo de decisão e estrutura da remuneração
V.9. Remuneração da função atuarial		
VI.1. Submissão da política de remuneração a avaliação interna independente	Adotada	Avaliação da política de remuneração



## **Processo de Decisão Empresarial**

No quadro do processo de decisão empresarial existem vários corpos sociais, comissões específicas e unidades orgânicas que, sendo eleitas pela Assembleia Geral ou designadas pelo Conselho de Administração, coadjuvam o Conselho de Administração e a Comissão Executiva no exercício das suas funções, assegurando a segregação entre as áreas de negócio e as áreas de operações.

### **Comité de Risco**

Tem por função apoiar o Conselho de Administração e a Comissão Executiva na compreensão e gestão adequada dos riscos inerentes à atividade seguradora e de gestão de Fundos de Pensões, bem como assegurar a adequação do capital em relação aos referidos riscos e às operações no seu conjunto.

O papel e responsabilidades do Comité de Risco são fixados pela Comissão Executiva e estabelecidos nos respetivos termos de referência, os quais são periodicamente revistos pelo Comité de Risco, pelo Conselho de Administração ou pela Comissão Executiva em função de alterações dos requisitos regulamentares ou de princípios de gestão de risco.

### **Chief Investment Officer**

Tem por função maximizar o retorno dos investimentos no contexto das definições estratégicas relativamente à gestão de ativos (ALM). É ainda responsável pela seleção dos ativos que são objeto de investimento, além de fornecer informação aos níveis local e do Grupo.

### **Compliance Officer**

Tem por função estimular, monitorar e controlar a observação das leis, regulamentos, regras internas e padrões éticos relevantes para a integridade e, consequentemente, para a reputação da Millenniumbcp Ageas Grupo Segurador.

No contexto da governação corporativa, o *Compliance Officer* visa proporcionar razoável garantia de que as Companhias e os seus Colaboradores cumprem aquelas leis, regulamentos, regras internas e padrões éticos.

Faz igualmente parte da missão do *Compliance Officer* desenvolver uma relação de confiança e compreensão com as autoridades de regulação e supervisão em matéria de *compliance*.

### **Millennium bcp Serviços, ACE**

O Millennium bcp, ACE é um agrupamento complementar de empresas que constitui a principal estrutura de integração, otimização e racionalização de recursos informáticos, operativos, administrativos e de aprovisionamento, integrando um conjunto de unidades orgânicas que têm como missão a gestão de meios e a prestação de serviços.

## REGRAS DE CONDUTA

### Código Deontológico

Independentemente do quadro legal e regulamentar aplicável às sociedades comerciais em geral e às empresas de seguros e sociedades gestoras de Fundos de Pensões em particular, o Conselho de Administração aprovou um Código Deontológico que incorpora regras de funcionamento próprias e do comportamento individual de cada um dos Colaboradores e dos membros do Conselho de Administração e da Comissão Executiva, no exercício das respetivas funções.

O Código Deontológico sistematiza os princípios e as regras a observar nas práticas da atividade seguradora e de gestão de Fundos de Pensões, nomeadamente no que respeita às matérias de conflito de interesses, sigilo e incompatibilidades.

### Procedimentos Internos para Controlo dos Riscos da Atividade

O Conselho de Administração e a Comissão Executiva, no exercício das suas funções, são responsáveis pela definição do nível de risco a assumir, bem como pela sua gestão, sendo assessorados nessa função pelas unidades transversais que a nível do *corporate governance* contribuem para o processo de decisão empresarial.



**ÓRGÃOS SOCIAIS****Mesa da Assembleia Geral**

Presidente	Rui Manuel Parente Chancerelle de Machete
Vice-Presidente	Ana Isabel dos Santos de Pina Cabral
Secretário	João José Carvalho Pereira Pascoal

**Conselho de Administração**

Presidente	Bart Karel August De Smet
Vice-Presidente	Maria da Conceição Mota Soares Oliveira Calle Lucas
Vogal	Kurt André J De Schepper
Vogal	Stefan Georges Leon Braekeveldt
Vogal	Jan Adriaan de Pooter
Vogal	Michel Edmond Joseph Ghislain Baise
Vogal	Eduardo Manuel Carmona e Silva Consiglieri Pedroso
Vogal	Manuel Frederico Lupi Belo

**Conselho Fiscal**

Presidente	Carlos Alberto Correia Diogo
Vogal	José Mário Fernandes Ventura
Vogal	José Ricardo Gonçalves Monteiro
Suplente	Belmira Abreu Cabral

**ROC**

Efetivo	KPMG & Associados (SROC) Representado por: Maria Inês Rebelo Filipe
Suplente	Vítor Manuel da Cunha Ribeirinho

**Conselho de Auditoria**

Presidente	Maria da Conceição Mota Soares Oliveira Calle Lucas
Vogal	Kurt André J De Schepper
Vogal	Stefan Georges Leon Braekeveldt



#### 4. PERSPECTIVAS PARA 2013

O objetivo para o exercício de 2013 passa por continuar a aumentar o peso relativo do negócio Não Vida no *portfolio* global do Millenniumbcp Ageas através de um crescimento sustentado no aproveitamento das oportunidades existentes nos diferentes canais de distribuição. Tal acontecerá num contexto económico particularmente adverso, caracterizado pela continuação da difícil situação económica e pela contração do crédito concedido. Este cenário implica uma atenção particular à fidelização e retenção de Clientes e controlo da taxa de anulação. Os principais desafios, a que corresponderão ações específicas ao nível de produtos, serviços e canais de distribuição serão:

- Aumento do contributo da venda ativa em *bancassurance* por via da inovação na oferta de produtos e da melhoria dos processos de subscrição e venda otimizando o alinhamento das estruturas comerciais e de marketing do banco e da seguradora;
- Incrementar o índice de posse de seguros nos Clientes do Banco através de soluções de proteção global e de incremento da atividade de cross-selling;
- Melhorar a qualidade do serviço, tendo em vista a melhoria dos índices de satisfação dos clientes aumentando com isso a fidelização e a rentabilidade;
- Implementar ações específicas de retenção quer na componente de recuperação, quer na promoção de ações de fidelização pela implementação de uma estratégia de comunicação alicerçada em iterações mais frequentes e percecionadas como sendo de valor acrescentado pelos clientes;
- Continuar a promover e explorar o canal *Bancassurance* Negócios direcionado ao segmento de PME, concluindo o desenvolvimento de soluções de suporte à venda, pela implementação de novas ferramentas informáticas e pelo reforço da formação e Comunicação;
- Exploração de novos canais de venda através da criação e dinamização de parcerias, alavancando a experiência da Médis, conseguindo aumentar a diversificação dos canais de distribuição.



## 5. PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS

O resultado líquido de impostos da Ocidental – Companhia Portuguesa de Seguros, S.A. foi de Euros 4.171.720,30 (quatro milhões cento e setenta e um mil e setecentos e vinte euros e trinta cêntimos).

Considerando o que consta do relatório do Conselho de Administração e nos termos da alínea b) do n.º 1 do artigo 376.º do Código das Sociedades Comerciais, propõe-se a seguinte aplicação:

- Euros 4.171.720,30 (quatro milhões cento e setenta e um mil e setecentos e vinte euros e trinta cêntimos) para dividendos a distribuir.

Adicionalmente, propõe-se ainda a distribuição aos acionistas de parte das reservas afetas à rubrica “Resultados Transitados” no montante de Euros 9.828.279,70 (nove milhões oitocentos e vinte e oito mil e duzentos e setenta e nove euros e setenta cêntimos), distribuíveis nos termos previstos no artigo 31.º e seguintes do Código das Sociedades Comerciais.

Lisboa, 25 de Fevereiro de 2013

**O Conselho de Administração**

