



# Governança de TI CAIXA

Diretoria Executiva Tecnologia da Informação

OUT/2014

# Agenda

1 A TI da CAIXA em Números

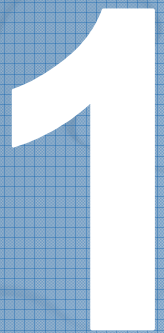
2 Objetivos Empresariais

3 PDTI – Plano Diretor de TI

4 Estrutura Organizacional

5 Governança de TI

6 Visão de Futuro

A large, white, sans-serif number "1" is centered on a blue background with a fine grid pattern.The background of the slide features a light gray, textured surface with a pattern of interlocking puzzle pieces. One piece in the center is slightly raised and shaded, creating a 3D effect.

# A TI da CAIXA em Números

# A TI da CAIXA em Números



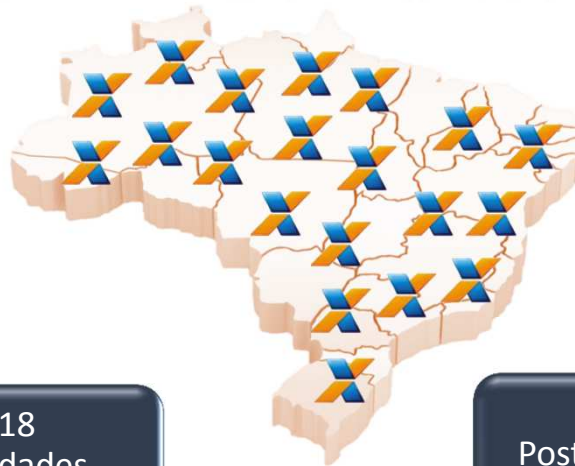
4.110  
Agências e PAB

13.063  
Casas Lotéricas

3.948  
Salas de Auto  
Atendimento

**Presença em Todos os Municípios**

20.626  
Correspondentes  
CAIXA AQUI



462  
Salas não  
Contíguas

2  
Agências Barco

18  
Unidades  
Itinerantes

3.343  
Postos Atend.  
Eletrônico

- 145 mil estações
- 14 mil notebooks
- 16 mil ultrabooks
- 3,8 mil servidores
- 27 mil circuitos da dados
- 6 mil roteadores
- 21 mil switches

**Estrutura VITEC - Centralizadoras e Filiais**

8 Centralizadoras Nacionais	1 Filial Infra Chave Pública	16 Filiais de TI
-----------------------------------	------------------------------------	---------------------

- 544 sistemas e subsistemas em produção

**Ativos**

**232 mil** MIPS  
(2º maior banco)

**3.015** empregados  
**18** fábricas software

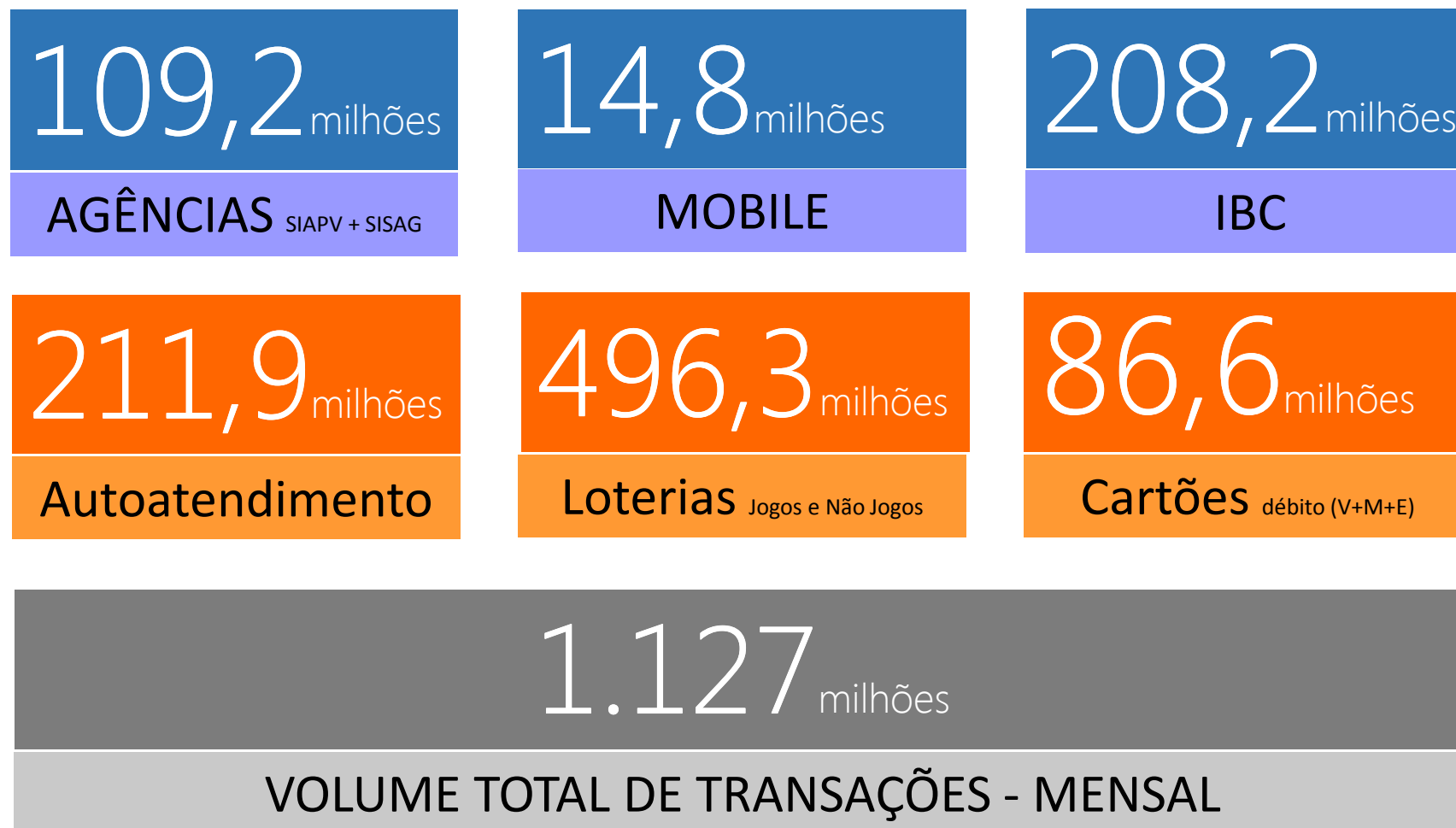
**13,7** petabytes  
**7** silos robóticos  
**8** Virtualizadores

**Sistemas**

# A TI da CAIXA em Números



## VOLUME TRANSAÇÕES – MENSAL (QTDE)



Fonte: <http://paineldegestao.vitec.mz.caixa> – Posição: Agosto/2014

# 2

## Objetivos Empresariais

Novo Modelo de Gestão CAIXA 2012-2022



### VISÃO

ESTAR ENTRE OS TRÊS MAIORES BANCOS BRASILEIROS ATÉ 2022, MANTENDO A LIDERANÇA COMO AGENTE DE POLÍTICAS PÚBLICAS

ECONÔMICO-FINANCEIRO, SOCIAL E AMBIENTAL

LIDERAR O ACESSO A SERVIÇOS FINANCEIROS

MAXIMIZAR EFICIÊNCIA OPERACIONAL

SER O PRINCIPAL AGENTE FINANCEIRO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL BRASILEIRO

### MISSÃO

ATUAR NA PROMOÇÃO DA CIDADANIA E DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO PAÍS, COMO INSTITUIÇÃO FINANCEIRA, AGENTE DE POLÍTICAS PÚBLICAS E PARCEIRA ESTRATÉGICA DO ESTADO BRASILEIRO

MERCADOLÓGICA

#### SER O PRINCIPAL BANCO DO SETOR PÚBLICO

SER RECONHECIDO COMO O MELHOR PARCEIRO DO SETOR PÚBLICO

TER O MELHOR PORTFÓLIO PARA ATENDER O SETOR PÚBLICO

SER AGENTE EXECUTOR E IMPLEMENTADOR DE SOLUÇÕES PARA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICA PÚBLICA

### OBJETIVOS EMPRESARIAIS DE TIC

#### SER O BANCO DAS MPES

PACOTE DE VALOR PARA A MPE AO LONGO DO SEU CICLO DE VIDA

SER O BANCO DE PRIMEIRO RELACIONAMENTO DAS MPES

SER RECONHECIDO COMO O BANCO QUE PROMOVE GESTÃO FINANCEIRA

#### SER O BANCO DA NOVA CLASSE MÉDIA

TER O MELHOR PACOTE DE SERVIÇOS PARA A NOVA CLASSE MÉDIA

SER O BANCO DE PRIMEIRO RELACIONAMENTO DA NOVA CLASSE MÉDIA

#### SER COMPETITIVO NOS SEGMENTOS DE ALTA E MÉDIA PERFORMANCE

REDEFINIR A ATUAÇÃO DA CAIXA NO MERCADO INTERNACIONAL

SER EFICIENTE NA ENTREGA DE SOLUÇÕES DE TIC

SER INOVADOR EM SOLUÇÕES DE TIC

TER DISPONIBILIDADE E PERFORMANCE NOS SERVIÇOS DE TIC

PROCESSOS INTERNOS

DESENVOLVER NOVOS PRODUTOS E SERVIÇOS

PROPORCIONAR EXPERIÊNCIA NO ATENDIMENTO E RELACIONAMENTO

PROPORCIONAR EXPERIÊNCIA NO ATENDIMENTO E RELACIONAMENTO

PROPORCIONAR EXPERIÊNCIA NOS SEGMENTOS DE CLIENTES

TER UM PROCESSO ESTRUTURADO VOLTADO PARA INOVAÇÃO

TER UM PROCESSO ESTRUTURADO DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

ESTABELECEER ASSOCIAÇÕES ESTRATÉGICAS

TER PROCESSOS EFICIENTES

APRENDIZADO & CRESCIMENTO

### AMBIÊNCIA

SER RECONHECIDA COMO UMA DAS EMPRESAS EM EXCELÊNCIA NAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS

TER SISTEMÁTICA DE RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO APOIADA NA MERITOCRACIA

TER CULTURA ORGANIZACIONAL VOLTADA PARA O RESULTADO ESTRATÉGICO

TER EMPREGADOS CONSCIENTES DA ESTRATÉGIA

### CONHECIMENTOS, HABILIDADES E ATITUDES

TER AS COMPETÊNCIAS DEMANDADAS PELA ESTRATÉGIA

SER EQUIPE DE ALTA PERFORMANCE

### TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

SER EFICIENTE NA ENTREGA DE SOLUÇÕES DE TIC

SER INOVADOR EM SOLUÇÕES DE TIC

TER DISPONIBILIDADE E PERFORMANCE NOS SERVIÇOS DE TIC

**3**

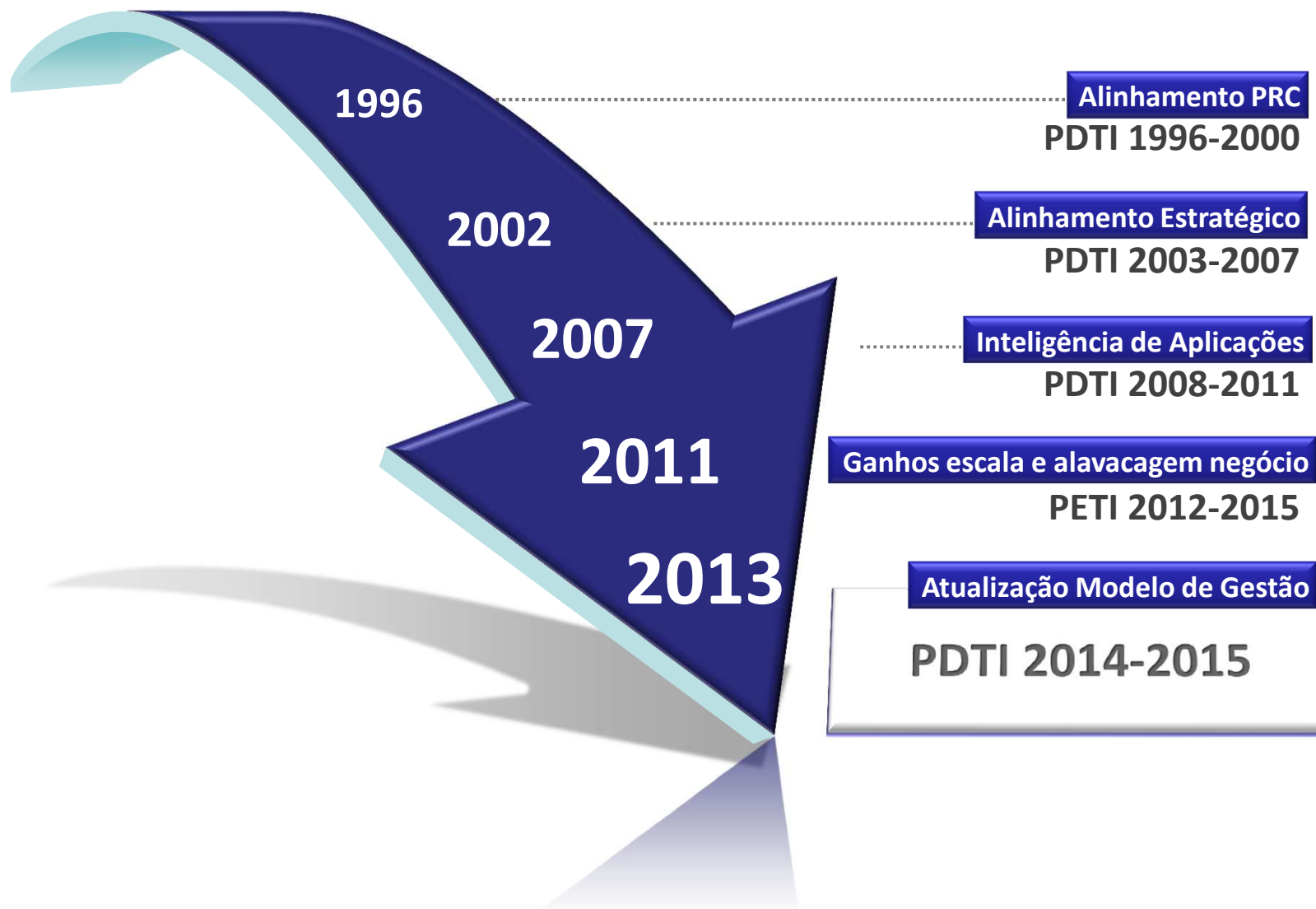
**PDTI – Plano Diretor de TI**



# PDTI – Plano Diretor de TI – Histórico



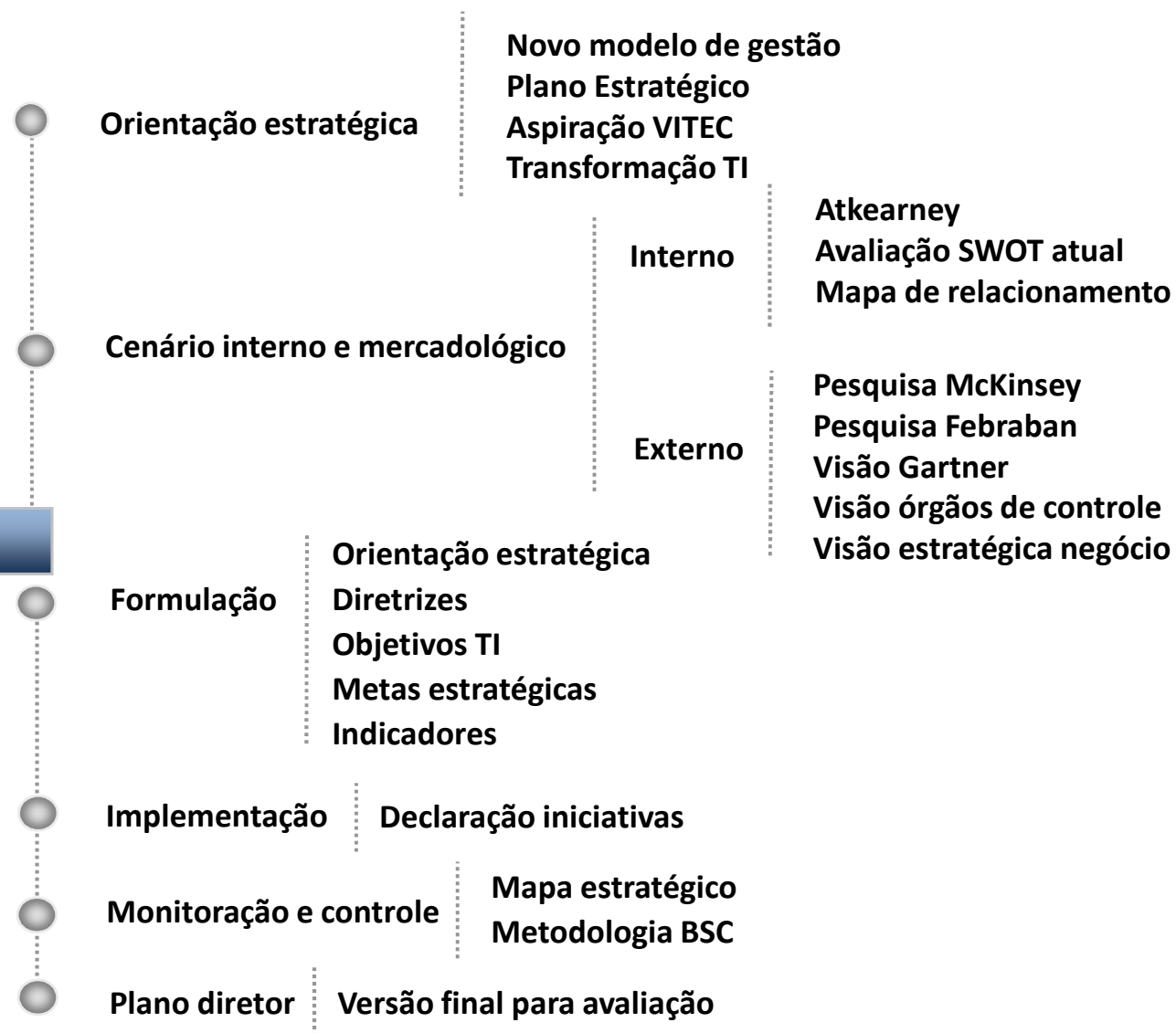
Declarações das Estratégias de Tecnologia da Informação



# PDTI – Plano Diretor de TI – 2014/2015



Abordagem



# PDTI – Plano Diretor de TI



## • Dimensões x Objetivos



### Clientes

#### Objetivo 3:

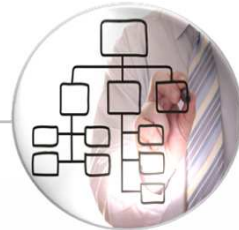
Atender as necessidades de negócios

#### Objetivo 5:

Entregar soluções de TI no prazo, dentro do orçamento e com qualidade.

#### Objetivo 8:

Garantir a segurança e a continuidade dos serviços de TI para sustentação de negócios



### Processos

#### Objetivo 1:

Garantir que as decisões de TI, tomadas pelas instâncias decisórias estabelecidas, sejam implementadas.

#### Objetivo 2:

Manter a TI em conformidade com as leis e normas

#### Objetivo 4:

Dar transparência dos custos, benefícios e riscos de TI

#### Objetivo 9:

Aprimorar o gerenciamento, integração e eficiência dos processos da infraestrutura, capacidade e recursos de TI



### Pessoas

#### Objetivo 11:

Ter Equipes de alta performance

#### Objetivo 12:

Incentivar o desenvolvimento de competências de empregados para trabalhar na TI



### Tecnologia

#### Objetivo 6:

Garantir a adequação dos sistemas, informações e soluções para atender as necessidades dos negócios da CAIXA

#### Objetivo 7:

Garantir soluções e canais integrados, disponíveis e atualizados tecnologicamente.

#### Objetivo 10:

Ter disponibilidade e performance nos sistemas de TI

#### Objetivo 13:

Ser inovador em soluções de TI

Atender as necessidades de negócios  
Entregar soluções de TI no prazo, dentro do orçamento e com qualidade.  
Garantir a segurança e a continuidade dos serviços de TI para sustentação de negócios

Garantir que as decisões de TI, tomadas pelas instâncias decisórias estabelecidas, sejam implementadas.  
Manter a TI em conformidade com as leis e normas  
Dar transparência dos custos, benefícios e riscos de TI  
Aprimorar o gerenciamento, integração e eficiência dos processos da infraestrutura, capacidade e recursos de TI

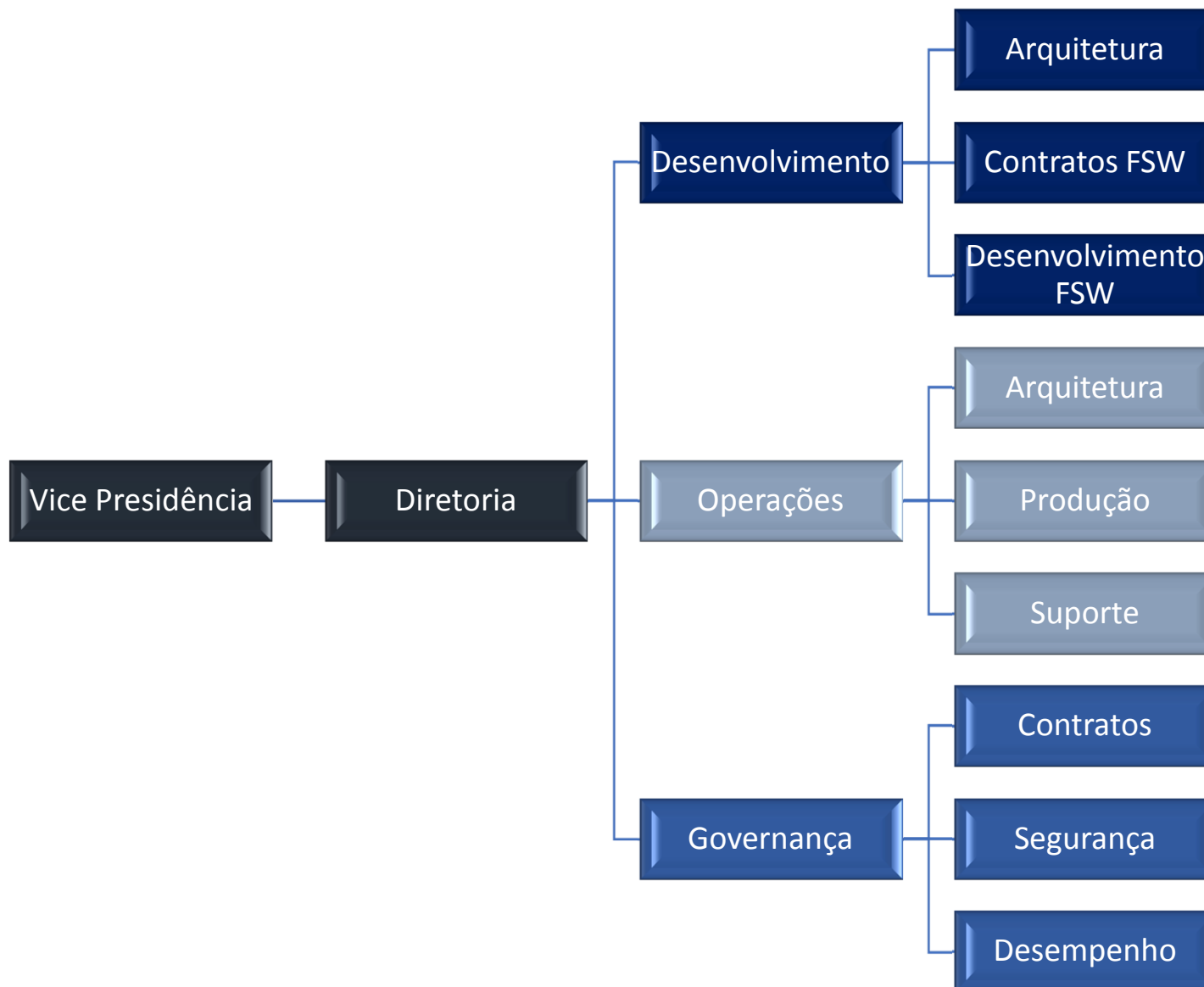
Ter Equipes de alta performance  
Incentivar o desenvolvimento de competências de empregados para trabalhar na TI

Garantir a adequação dos sistemas, informações e soluções para atender as necessidades dos negócios da CAIXA  
Garantir soluções e canais integrados, disponíveis e atualizados tecnologicamente.  
Ter disponibilidade e performance nos sistemas de TI

# 4

## **Estrutura Organizacional**

# Estrutura VITEC



**5**

**Governança de TI**

# 5.1

## Governança de TI

Atuação

# Atuação da Governança





# 5.2

## Governança de TI

### Instâncias Decisórias

# Resumo das Instâncias de Decisões VITEC

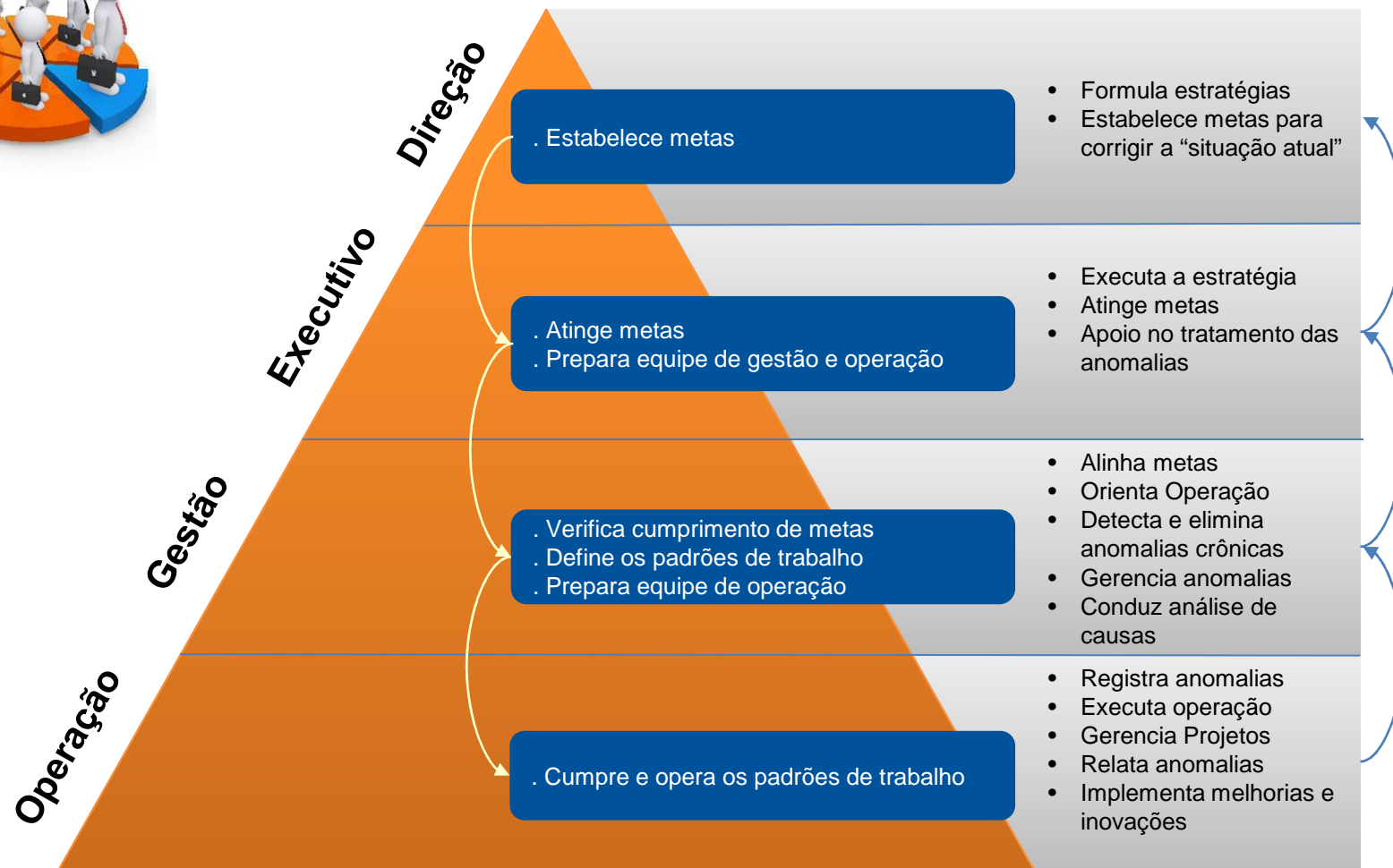
Instância Governança	Frequência	Participantes fixos	Principais Objetivos
Comitê Delegado de TI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bimestral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VITEC + Outras VP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Discussões e direcionamento da Governança Corporativa de TI para garantir a aderência da TI à estratégia e aos negócios da CAIXA</li> </ul>
Comitê de Projeto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conforme Projeto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Patrocinador</li> <li>Envolvidos e interessados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestão da execução de Projeto</li> </ul>
Reunião de Gestão da VITEC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quinzenal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VP VITEC, DE DETEC, SN SUGTI, SUOTI, SUCTI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alinhamento e definições estratégicas de TI</li> <li>Acompanhamento das metas da VITEC e atuação nas UN/UF</li> <li>Dia a dia da área</li> </ul>
CGO - Comitê Gestor Operacional CAIXA Capgemini	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mensal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Representantes TI CAIXA e Capgemini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestão e monitoração do Plano de Negócio da CAIXA junto a CPMBraxis Capgemini</li> </ul>
CIDTI – Comissão Instância de Decisão de TI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conforme Projeto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SN SUGTI, SUOTI, SUCTI, SUCOT, SUAJU e SUICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestão do direcionamento de contratações de serviços e soluções junto a CPMBraxis Capgemini</li> </ul>
Reuniões Temáticas de TI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mensal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GN conforme Tema da Reunião</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Discussões e deliberações no nível tático sobre temas relevantes de TI (Estratégia e Desempenho, Projetos, Fornecedores e Arquitetura de TI)</li> </ul>

# 5.3

## Governança de TI

### Modelo de Apoio a Decisão

# Modelo de Apoio a Decisão

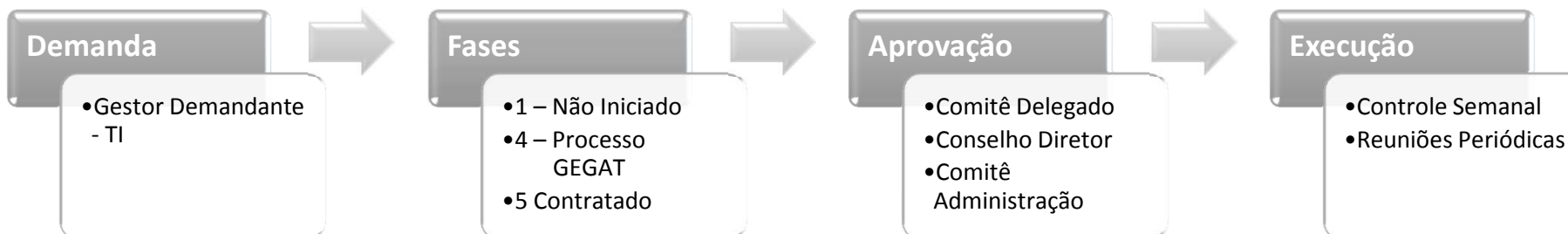
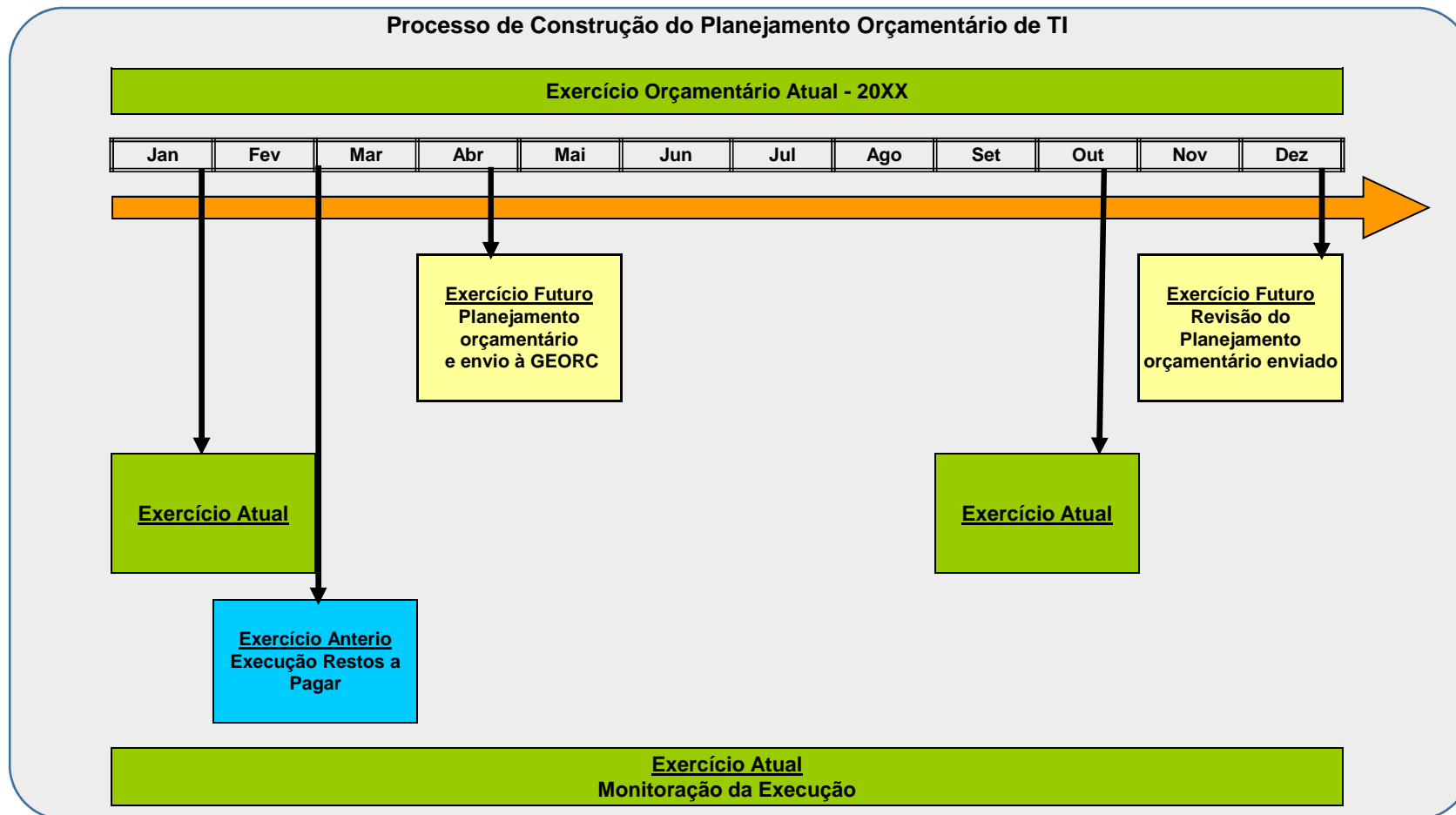


# 5.4

## Governança de TI

### Gestão Orçamentária

# Gestão Orçamentária

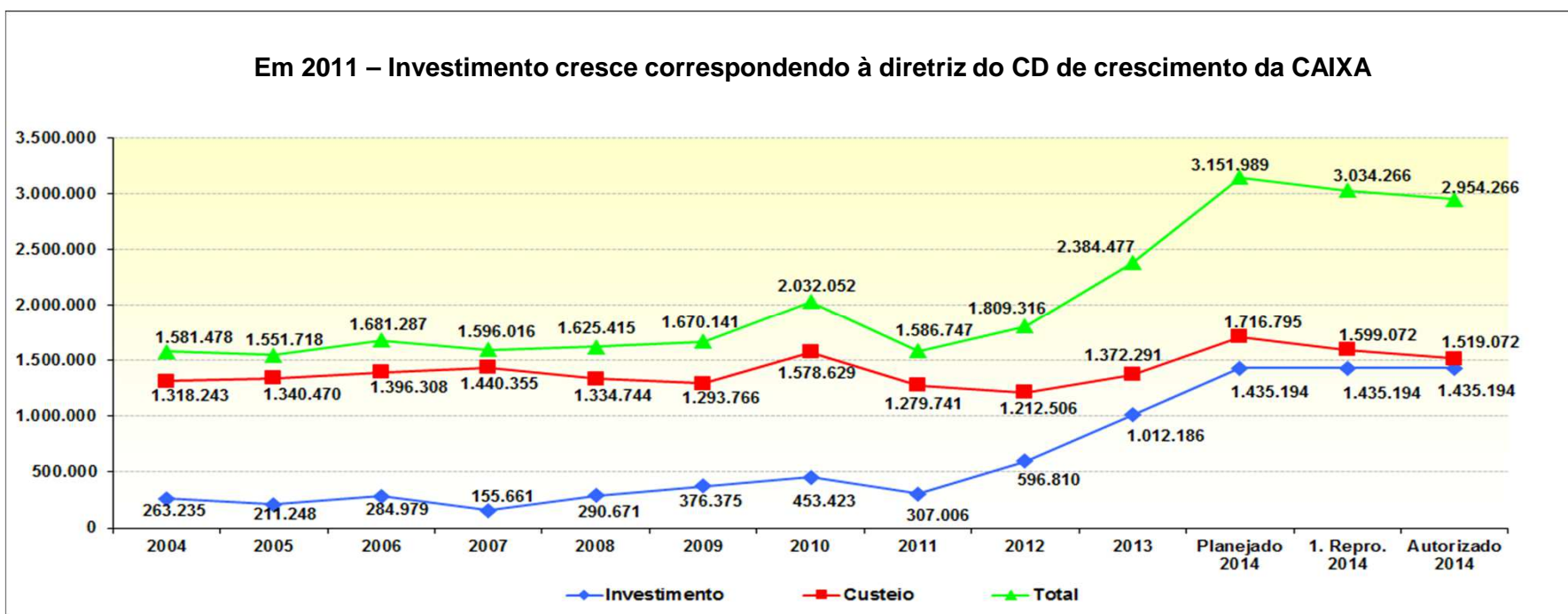


# Gestão Orçamentária

Execução do Orçamento VITEC



Em 2011 – Investimento cresce correspondendo à diretriz do CD de crescimento da CAIXA



# 5.5

## Governança de TI

Segurança e Continuidade de Negócios



# Segurança e Continuidade de Negócios



## Erro Humano



Negligência  
Imprudência  
Intencional

## Desastres



Naturais  
Sabotagem  
Terrorismo

## Falhas Técnicas



Bug Software  
Bug Hardware  
Infra Elétrica  
Configuração  
Desenvolvimento

## Ações de Hackers



Negação Serviço  
Página falsa  
Malware  
Roubo Identidade

## Falhas em Processos



Configuração  
PCO PRD  
Testes  
Treinamentos



- Indisponibilidade de serviços e produtos
- Prejuízos operacionais e Financeiros
- Fraude

- Vazamento de informações
- Inconformidade
- Prejuízos de imagem

# 5.6

## Governança de TI

Ferramentas de Gestão e Acompanhamento

# Painel de Gestão VITEC



Planejamento Estratégico    Agenda Crítica    Acordo de Nível de Serviço  
Indicadores    AVALIAÇÃO DE SERVIÇOS DE TI    Informações Gerenciais  
Desempenho de TI    **Portfólio de Projetos**    Entregas de TI    A U d i t o r i a s  
ESCOLA DE TI    Governança Interna    Melhoria de Processos    Gestão de Custo e Financeira

# 5.7

## Governança de TI

Avaliação iGovTI

## Relatório de Levantamento de Governança de TI

iGovTI2012		
Nota	Capacidade	
0,80	Aprimorada	
Dimensões Avaliadas	Nota	Capacidade
Liderança (D1)	0,95	Aprimorada
Estratégias e Planos (D2)	0,84	Aprimorada
Informação e Conhecimento (D3)	1,00	Aprimorada
Pessoas (D4)	0,74	Aprimorada
Processos (D5)	0,65	Aprimorada
Resultados (D9)	0,66	Aprimorada

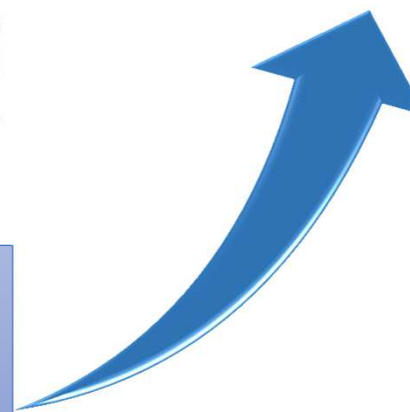
Tabela 3. Notas do iGovTI2012

Classificação 2012		
Grupo Banco	Segmento EXE-Dest	Geral
1ª colocação	2ª colocação	2ª colocação

Tabela 4. Classificação com base no iGovTI2012

Nota	Avaliação
de 0,00 até 0,39	Inicial
de 0,40 até 0,59	Intermediário
de 0,60 até 1,00	Aprimorado

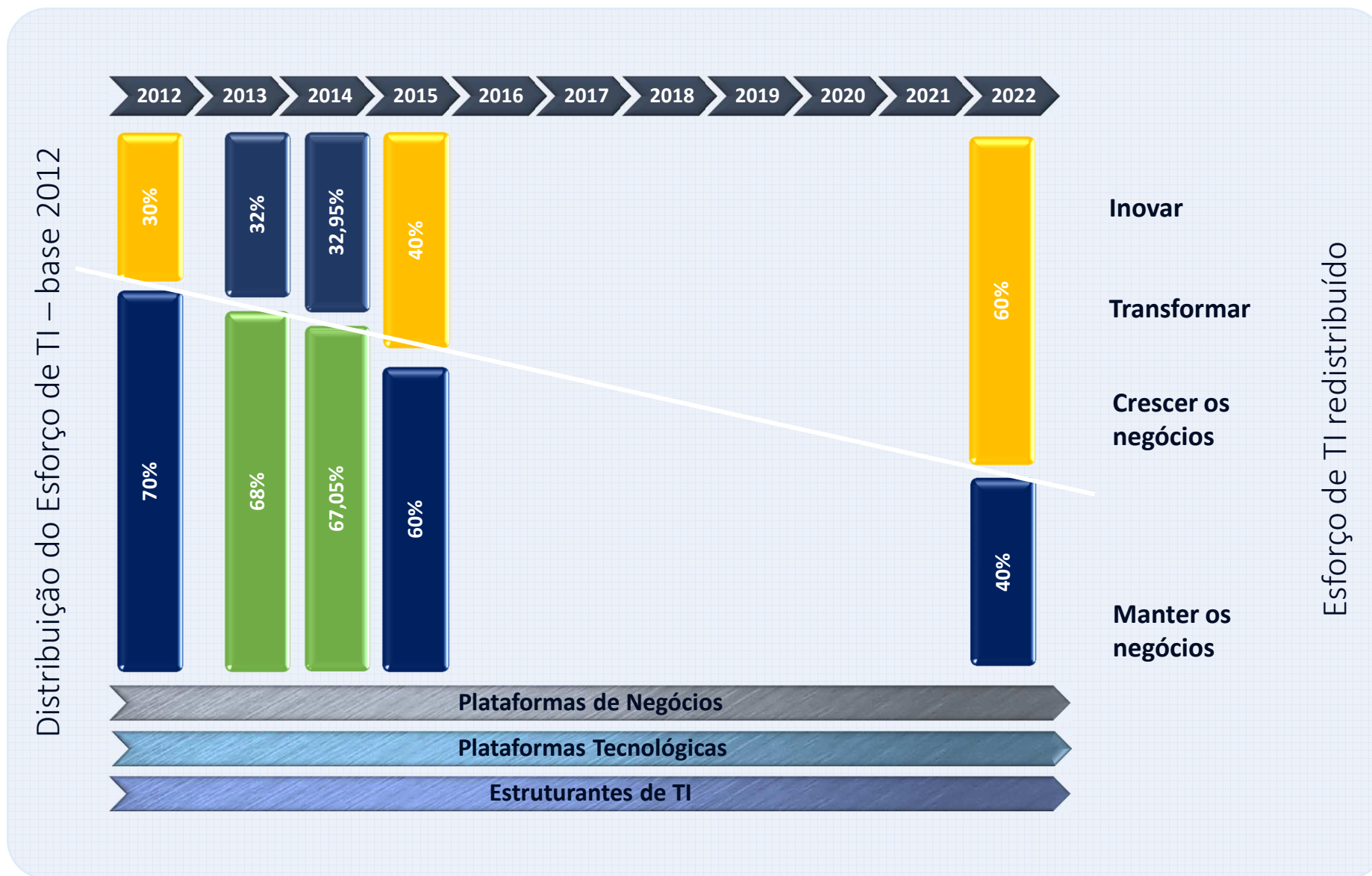
- Em 2010 a CAIXA teve avaliação **0,79**
- Em 2012 a CAIXA ficou em primeiro lugar no ranking do TCU com avaliação de **0,80**



# 6

## Visão de Futuro

# Transformação da TI CAIXA



**7**

**Parceria Estratégica**

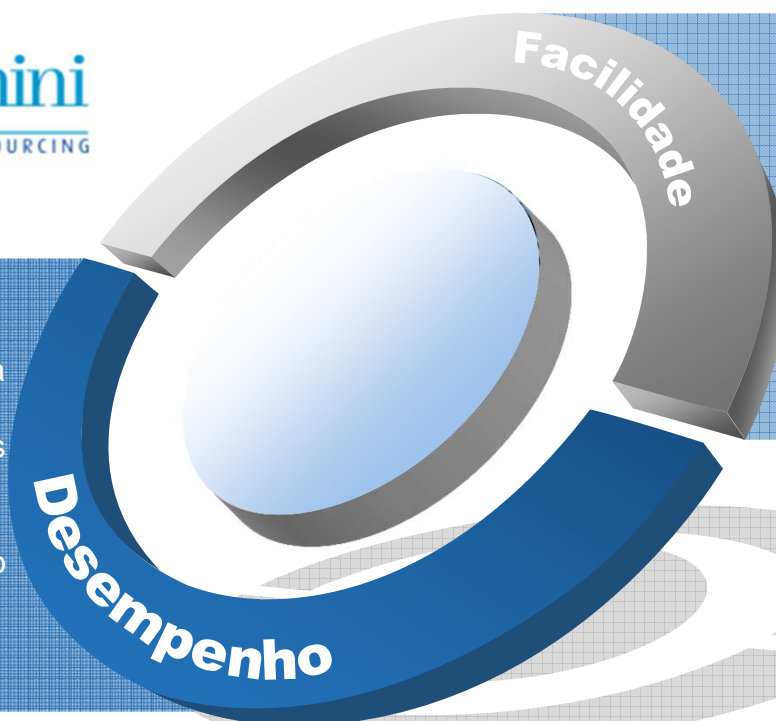


# Parceria Estratégica - CAIXA



## Entregas

Esse modelo viabilizará a formação de equipes especializadas e estáveis na controlada CAIXA, favorecendo o contínuo aumento de desempenho de entregas com qualidade crescente.



## Contratação

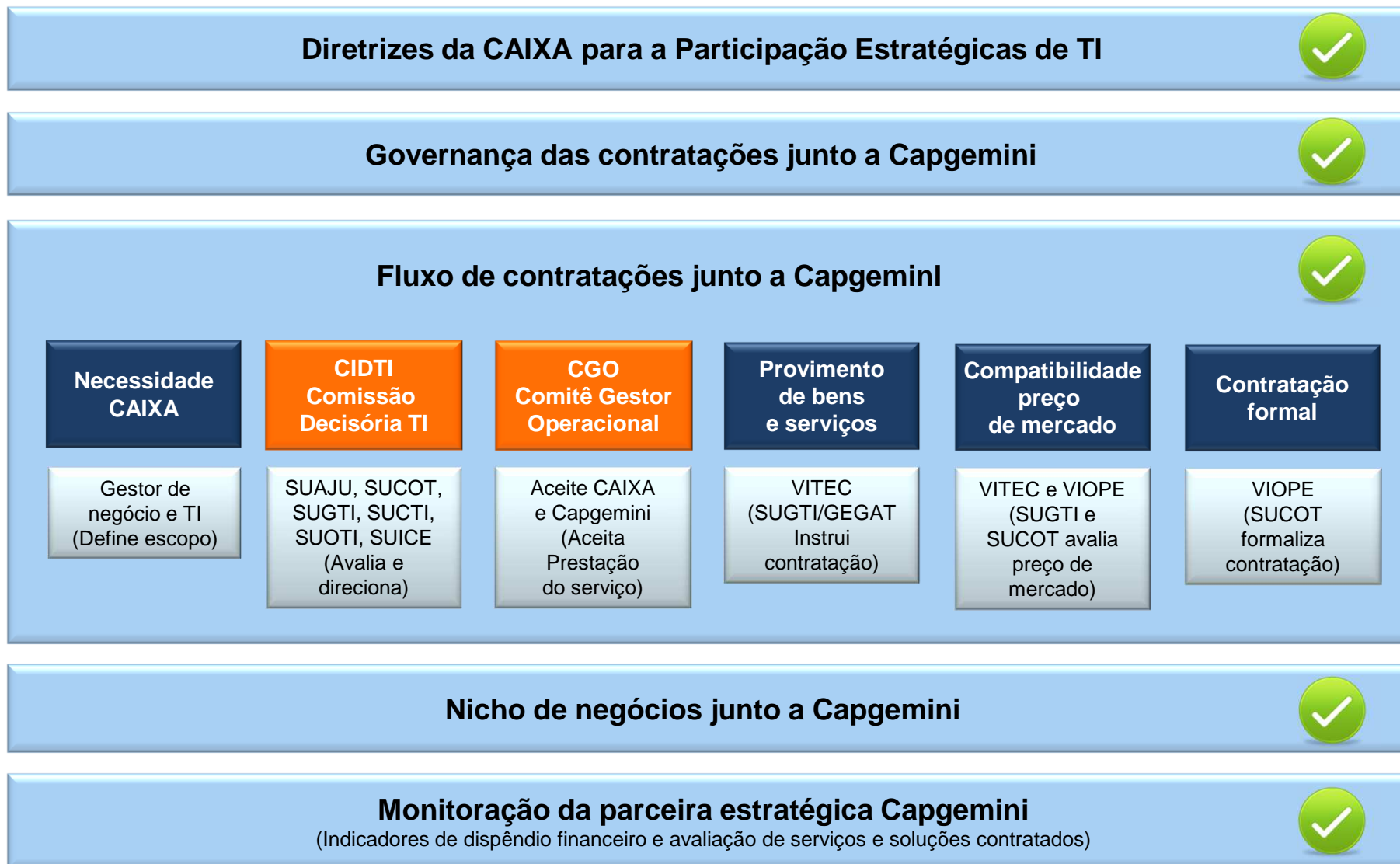
A CAIXA exercerá direito de contratar sua controlada diretamente, com o dever de observar os preços praticados no mercado para serviços similares.

## Desafios

- Delivery da TI insuficiente;***
- Baixa qualidade das Entregas da TI;***
- Dificuldade de internalizar Inovações na velocidade exigida;***
- Dependência do conhecimento de terceiros sem vínculos de longo prazo;***
- Reposicionar a TI perante a Visão de Futuro da CAIXA.***

11,66% do Orçamento VITEC e 7% do Total de Contratos Ativos de TI

# Modelo de Governança para Contratações



# Modelo de Governança – Critérios de Avaliação para Direcionamento das Contratações para a Capgemini



## ✓ **Alinhamento estratégico**

Grau de aderência aos Planejamentos Estratégicos CAIXA e TI, que fixam as diretrizes que permitem modificar, melhorar ou fortalecer a posição estratégica da Empresa.

## ✓ **Criticidade para o negócio**

Grau de prejuízo causado à CAIXA caso a demanda não seja viabilizada tempestivamente e/ou grau de interferência na eficiência de um processo global e/ou na continuidade de processos/atividades.

## ✓ **Retorno para a CAIXA**

Grau de benefícios e resultados factíveis da demanda para a CAIXA.

## ✓ **Oportunidade de contratar o serviço e/ou solução**

Grau de urgência e agilidade para implementar a demanda.

## ✓ **Complexidade do serviço/solução**

Grau de dificuldade apresentada para o pleno atendimento e/ou implementação da demanda.

## ✓ **Continuidade para o negócio**

Grau de risco de disponibilidade cuja consequência poderá gerar prejuízo operacional, financeiro ou de imagem.

## ✓ **Eficiência operacional**

Grau de eficiência associada à melhoria de processos, desempenho, redução de custo e retorno financeiro.

## ✓ **Pertinência e expertise da Capgemini**

Grau de pertinência entre os serviços e/ou soluções a serem contratados e a atividade fim da Parceira Estratégica e/ou grau de expertise da Parceira Estratégica para o objeto a ser contratado.

# Matriz de Avaliação do Modelo



**Pontuação Máxima: 120 pontos - análise de impacto máxima “5” em todos os critérios, ponderada pelos respectivos pesos**

*Exemplo*

Crítérios para subsidiar decisão	Análise de impacto					Peso	Total
Alinhamento estratégico	1	2	3	4	5	5	20
Criticidade para o negócio	1	2	3	4	5	3	9
Retorno para a CAIXA	1	2	3	4	5	1	3
Oportunidade do serviço/solução	1	2	3	4	5	2	6
Complexidade do serviço/solução	1	2	3	4	5	4	8
Continuidade para o negócio	1	2	3	4	5	3	9
Eficiência Operacional	1	2	3	4	5	2	10
Pertinência e expertise da Capgemini	1	2	3	4	5	4	20
<b>Resultado da Avaliação</b>							<b>85</b>



Legenda:

- 1 – impacto irrelevante
- 2 – baixo impacto
- 3 – médio impacto
- 4 – alto impacto
- 5 – extremo impacto

**As avaliações que obtenham resultado maior ou igual a 70% da pontuação máxima possível (84 pontos) são passíveis de direcionamento à Parceria Estratégica**

**Exceções deverão ser autorizadas pelo Comitê de TI, mediante encaminhamento favorável pela Instância CIDTI.**

# Avaliação da Qualidade dos Serviços



## Contrato Avaliado

### Novo Banking Fase II - Contrato 1049/2013

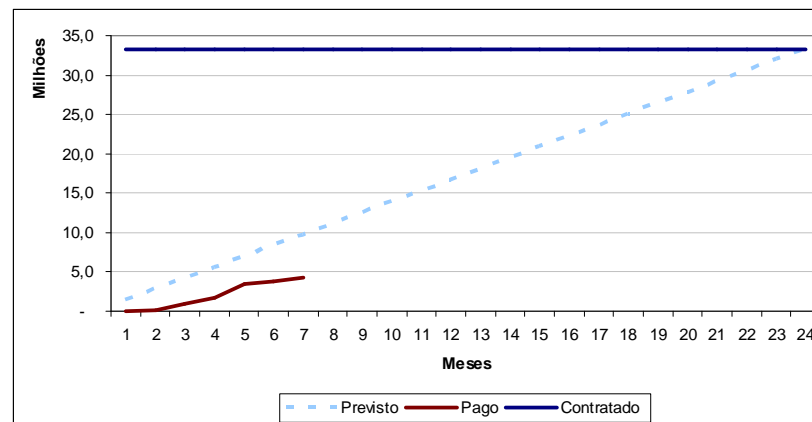
Valor global (Em R\$)	Assinatura	Vigência	% Pago	Multas
33.328.250,46	18/04/13	17/04/15	12,75 %	-

(1) Negociações que ocorrem em nível estratégico não chegam à equipe alocada, essas alterações, que podem impactar o cronograma das entregas, deveriam ser levadas, de imediato, à equipe para revisão do planejamento.

(% Pagamentos até novembro/2013)

## Desempenho financeiro

Gráfico da evolução financeira deste contrato



## Resultado da Avaliação

	Avaliação	Ruim	Regular	Bom	Muito Bom	Ótimo
1a. Pontualidade	CAIXA	[Barra de avaliação]				
	CPM Braxis	[Barra de avaliação]				
1b. Qualidade	CAIXA	[Barra de avaliação]				
	CPM Braxis	[Barra de avaliação]				
1c. Satisfação	CAIXA	[Barra de avaliação]				
	CPM Braxis	[Barra de avaliação]				
2a. Qualificação técnica	CAIXA	[Barra de avaliação]				
	CPM Braxis	[Barra de avaliação]				
2b. Qualificação gerencial	CAIXA	[Barra de avaliação]				
	CPM Braxis	[Barra de avaliação]				
2c. Atitude focada	CAIXA	[Barra de avaliação]				
	CPM Braxis	[Barra de avaliação]				
3a. Cumprimento SLA	CAIXA	[Barra de avaliação]				
	CPM Braxis	[Barra de avaliação]				
3b. Obrigações	CAIXA	[Barra de avaliação]				
	CPM Braxis	[Barra de avaliação]				
3c. Cumprimento objetivos	CAIXA	[Barra de avaliação]				
	CPM Braxis	[Barra de avaliação]				
4a. Grau de inovação	CAIXA	[Barra de avaliação]				
	CPM Braxis	[Barra de avaliação]				
5a. Flexibilidade	CAIXA	[Barra de avaliação]				
	CPM Braxis	[Barra de avaliação]				

## Conclusão

### Resultado 1ª Avaliação

Período da avaliação: maio a agosto/2013

Gestores respondentes: CEDES/SP, GEASP e CPMBraxis Capgemini

**Média Final: Bom**

**Indicado Plano de Melhorias**

Responsáveis Plano de Melhorias: Equipe CEDES/SP e GEASP juntamente com Equipe CPMBraxis Capgemini

**8**

**Resultados**

# Resultados CAIXA



Foram contratados **22.540** empregados CAIXA de jan/11 a jun/14



Isso é mais que total de funcionários da Volkswagen no Brasil e quase a totalidade dos funcionários do Magazine Luiza



21,7 mil funcionários

24 mil funcionários

Estamos entre os 10 maiores empregadores do País



O volume de contratações da CAIXA em 2014, **R\$ 205 bilhões**, é equivalente ao 6º maior PIB entre os estados Brasileiros, na frente de Santa Catarina (R\$ 169 bi) e do Distrito Federal (R\$ 164 bi)

...se os nossos clientes formassem um país, a CAIXA estaria entre os 20 mais populosos do mundo, na frente da França, Reino Unido e Itália.



76 Milhões.



França

66 Milhões.



Reino Unido

64 Milhões.



Itália

61 Milhões.

## Carteira de Crédito

Ano	Valor R\$
1º Trim/14	R\$ 519.800.000,00
2013	R\$ 494.200.000,00
2012	R\$ 353.700.000,00
2011	R\$ 249.500.000,00
2010	R\$ 175.784.000,00
2009	R\$ 124.371.000,00
2008	R\$ 80.062.000,00
2007	R\$ 55.888.000,00
2006	R\$ 47.263.617,00
2005	R\$ 38.553.408,00
2004	R\$ 30.162.750,00
2003	R\$ 26.146.101,00

Variação JUN 13 – JUN 14  
 Mercado +11,8%  
 CAIXA +28,0%

**CRESCIMENTO**  
**2.012%**  
 2003 – 1S14

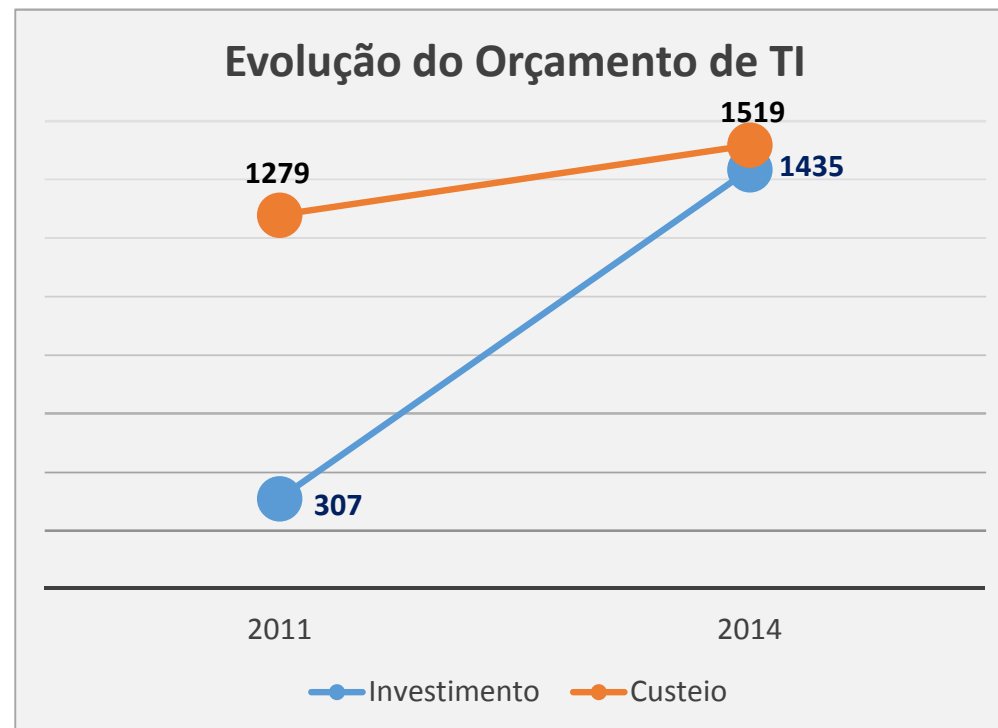
**3,4**

bilhões de resultado líquido até jun14  
 +7,9%  
 12M

# Evolução em Números - TI



Enquanto o quadro de empregados CAIXA cresceu **17,64%** entre **2011** e **2014** o número de Vagas na TI não variou neste mesmo período



Varição de **367%** no investimento entre **2011** e **2014** contra apenas **18%** de variação do Custeio no mesmo período  
Os valores executados em **2014** representam **49,12** de Investimento e **50,88** de custeio





Obrigado!

**Roberto Nogueira Zambon**  
Diretor Executivo de TI