



A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL¹

Daniel Trindade Daisson Santos

Resumo: O presente trabalho propõe uma análise quantitativa da estratégia utilizada para a adoção da Transformação Digital no âmbito da Caixa Econômica Federal. Transformação Digital é uma mudança estrutural nas organizações que dá à tecnologia um papel central nas empresas. A Caixa Econômica Federal é um banco público com 157 anos de atuação e que se destaca pela atuação social mais acentuada em relação aos outros bancos. A análise é feita através de questionário aplicado aos empregados para capturar a visão destes sobre os aspectos mais importantes deste processo. Confrontando as respostas com o referencial teórico, pretende-se assim avaliar a forma como a Transformação Digital está sendo feita e produzir um prognóstico sobre seu sucesso. A análise dos dados aponta deficiências no processo, principalmente na questão da TI como área estratégica, na forma de se conceber e gerenciar os projetos e na priorização para a retenção dos clientes.

Palavras-chave: Transformação Digital. Empresa pública. Caixa Econômica Federal.

1. INTRODUÇÃO

Os serviços públicos se norteiam pelo que diz a Constituição da República Federativa do Brasil, que em seu Artigo 37º prega cinco princípios básicos que regem o setor: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Mais especificamente, o princípio da legalidade limita a Administração Pública, e por extensão as empresas públicas, a fazer apenas o que é previsto em lei (BRASIL, 1988).

As empresas públicas, por fazerem parte da Administração Pública, sofrem com a grande quantidade de regras que regem seu funcionamento. Como exemplo, pode-se citar a Lei 8666/93, que rege o processo de compra pelo poder público e que se estende às empresas públicas, que diz em seu Artigo 2º que “[a]s obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações, concessões, permissões e locações da Administração Pública, quando contratadas com terceiros, serão necessariamente precedidas de licitação, ressalvadas as hipóteses previstas nesta Lei” (BRASIL, 1993). Além disso, as empresas do ramo financeiro

¹Artigo apresentado como Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Governança de TI, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Governança de TI.



ainda são obrigadas a aderirem a tratados internacionais que regem o mercado, como os Acordos de Capital de Basileia, que determinam valores mínimos de capital que os bancos precisam ter para fazer face ao risco de crédito (COMITÊ DE SUPERVISÃO BANCÁRIA DA BASILEIA, 1998, 2004, 2010, *apud* BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2013). Com a ascensão das Fintechs (do inglês, *Finance and Technology*), empresas que prestam serviços financeiros baseadas em tecnologia, as empresas tradicionais se veem forçadas a abraçar cada vez mais a tecnologia e acompanhar esse movimento disruptivo de transformação digital, procurando digitalizar cada vez mais seus serviços e proporcionar mais comodidade para seus clientes (EQUIPE EUSOUEMPREENDEDOR, 2018). O que leva à seguinte pergunta: como aderir a este movimento, imprimir agilidade e trazer a empresa para o mundo digital, mas ao mesmo tempo sem perder a aderência às leis vigentes e sem comprometer a segurança e a confiabilidade dos dados?

De acordo com o Portal TD (2018), a digitalização ultrapassou a fronteira dos sistemas computacionais e começa a abranger a empresa como um todo. A popularização dos smartphones democratizou o acesso à internet e à informação de uma forma nunca antes vista. Cada vez mais surgem empresas que procuram romper com os padrões existentes inovando em seus modelos de negócio (ABSTARTUPS, 2018). Como exemplos têm-se a Uber², Netflix³, Spotify⁴, entre outras, que revolucionaram os seus respectivos segmentos de mercado e se tornaram empresas cujo valor de mercado ultrapassa US\$ 10 bilhões (DEMARTINI, 2018; FOLHA DE S.PAULO, 2018; VENUGOPAL, 2018). Para acompanhar esta nova concorrência, as empresas tradicionais estão se adaptando e transformando seus negócios, trazendo essa mentalidade digital para os seus principais negócios, num movimento que está sendo chamado de Transformação Digital (PORTAL TD, 2018).

O ramo financeiro não está alheio à situação, já que uma pesquisa feita pela empresa Capgemini (2017, *apud* TADEU, 2017) constatou que grande parte dessas instituições utiliza amplamente os canais digitais. No entanto, ainda são poucas as que os utilizam para gerar novos negócios. Enquanto isso, várias empresas que prestam serviços financeiros estão ganhando espaço no mercado – cartões de crédito, por exemplo – baseadas em plataformas digitais com estruturas enxutas e processos ágeis que atraem o cliente pela praticidade e

²Site: <<https://www.uber.com/pt-BR/>>

³Site: <<https://www.netflix.com/br/>>

⁴Site: <<https://www.spotify.com/br/>>



rapidez no atendimento. No caso de uma empresa pública, outro dificultador são as regras a que o setor público se submete. Dado o arcabouço legal vigente no país, vê-se que empreender mudanças nesse setor se torna um grande desafio.

Assim, o cenário para uma empresa pública do ramo financeiro se torna desafiador já que a aderência às regras deve ser estrita e ao mesmo tempo a empresa deve se posicionar frente aos desafios impostos pela nova concorrência.

Conforme Rogers (2017, p. 9-10), “a transformação digital não tem a ver com tecnologia – tem a ver com estratégia e novas maneiras de pensar.” Por isso, as transformações necessárias para uma empresa se adaptar e entrar definitivamente no mundo digital são profundas. A mentalidade da empresa precisa se transformar completamente. É preciso reimaginar o negócio, reestruturar os processos, priorizar a praticidade para o cliente acima de tudo.

A Caixa Econômica Federal se deu conta dessa questão e está em processo de criar e implementar uma estratégia para entrar na onda digital. Foram tomadas iniciativas para que os empregados conheçam e entendam o conceito da transformação digital e a adotem no seu dia a dia. Desde 2017 a Caixa Econômica Federal vem promovendo ações para operacionalizar a iniciativa entre os empregados, seja de forma teórica, com curso específico na Universidade Corporativa, promovendo eventos, palestras etc., seja na prática com iniciativas que incentivem os empregados a projetarem e apresentarem soluções para problemas da empresa em um espaço curto de tempo (TI, 2018).

Esta pesquisa se propôs a acompanhar os passos que estavam sendo tomados, além de discutir as estratégias utilizadas e registrar este momento com uma visão crítica dando assim um prognóstico sobre o que poderia dar certo ou não. Este estudo tencionou acompanhar e discutir a transformação digital e otimização dos processos da TI de uma empresa pública, na qual a normatização e excesso de burocracia são o padrão, compreender o conceito de transformação digital e como este processo pode transformar a forma de se gerir a TI em uma empresa, registrar as ações tomadas para implementar a transformação digital no âmbito da Caixa Econômica Federal, com uma análise crítica das ações tomadas, e fazer um prognóstico dos resultados deste processo.



Para atingir estes objetivos, primeiro foi feito um procedimento de coleta de dados bibliográfico, já que um dos objetivos foi estruturar a fundamentação teórica sobre a transformação digital nos processos organizacionais, sob o foco de uma empresa pública.

Num segundo momento, foi feito um estudo de caso na área de tecnologia da Caixa Econômica Federal da região de Brasília, a fim de organizar uma pesquisa com instrumento de coleta de dados sob o enfoque de um questionário, que **teve a intenção de identificar a forma como o processo de transformação digital da empresa estava sendo realizado.** Esse questionário foi composto de 16 perguntas e foi remetido a 25 colaboradores da empresa das áreas de TI e gerenciais, que somam um total geral de aproximadamente 450 (ver Apêndice A).

Na Seção 2 serão apresentados a entidade Caixa Econômica Federal e os conceitos referentes à Transformação Digital. Na Seção 3, serão apresentados e analisados os dados obtidos. Por fim, na Seção 4 serão apresentadas as conclusões finais sobre a pesquisa.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O portal TD (2018), expõe que a transformação digital é um fenômeno recente e ainda pouco compreendido. Consequência da popularização do acesso à internet e da ascensão das tecnologias móveis, este fenômeno é visto como um caminho inevitável para vários ramos de negócio do mundo atual. O surgimento das chamadas *startups*, “empresas em fase inicial que desenvolvem produtos e serviços inovadores, com potencial rápido de desenvolvimento” (ABSTARTUPS, 2018), chacoalhou vários mercados, como o de transporte individual, de música, de filmes, entre outros. As empresas já estabelecidas tiveram que se adaptar à entrada desses novos concorrentes que, em muitos casos, se tornaram líderes de mercado e até provocaram o fim de várias empresas tradicionais (EQUIPE TD, 2018).

Rogers (2017), dá como exemplo o caso da Enciclopédia Britânica, que abandonou a edição impressa, dando a impressão de que tinha sido mais uma vítima da ascensão das mídias digitais, mas na verdade passou por um violento processo de transformação, mantendo seu foco em qualidade editorial e serviços educacionais, trazendo o conteúdo da enciclopédia para um modelo de assinatura on-line e desenvolvendo produtos correlatos para atender às necessidades em evolução dos currículos e do aprendizado em sala de aula. Assim, quando



extinguiu a versão impressa, a porcentagem das vendas no faturamento da empresa era de aproximadamente 1 %, ou seja, o impacto da extinção dessa versão foi irrelevante.

Ainda conforme Rogers (2017), apesar do nome, o processo de Transformação Digital não é exclusivo nem focado na tecnologia. Em sua essência, significa uma mudança de mentalidade que atinge todas as áreas da empresa e sobremaneira o nível estratégico. É preciso que o foco mude do produto para o cliente. É preciso também que a empresa repense o papel do departamento de TI que, como afirma Taurion (2016, p.10), “[é] visto ainda em muitas empresas como uma função operacional, para assumir um papel estratégico, eventualmente ligada diretamente ao CEO, com seu executivo responsável atuando no board de decisões.”

Para Taurion (2016), como o papel da TI para o negócio está se modificando, modifica-se também a forma de gestão. O departamento de TI deixa de ser visto como uma área de apoio, como por exemplo o RH, e passa a ser componente fundamental na estratégia da empresa, redesenhando processos e criando novos modelos de negócio. O foco da TI deixa de ser os sistemas de ERP e suporte a operações básicas e passa a ser o negócio. De acordo com Rogers (2017), os dados, que antes eram produzidos por pesquisas de mercado, inventários físicos e outros processos de negócio passam a ser produtos de interações em redes sociais, sensores na cadeia de fornecimento da empresa e várias outras fontes internas ou externas à empresa que podem ser usados para alimentar ferramentas analíticas. Ainda conforme Rogers (2017, p.20), “essas ferramentas de ‘big data’ criam condições para que as empresas façam novos tipos de previsões, descubram padrões inesperados nas atividades de negócios e liberem novas fontes de valor.”

Segundo Jankavski (2017), no ramo financeiro esta pressão por mudanças que transformem o foco da estratégia empresarial dos produtos para os clientes já se faz presente. Várias Fintechs, *startups* do ramo financeiro, entraram em evidência e ganharam tração para desafiar o mercado que é dominado por poucas empresas. Como exemplo, pode-se mencionar o NuBank, que surgiu como operadora de cartão de crédito e recentemente adquiriu autorização do Banco Central para operar como empresa financeira.

As Empresas Públicas são Pessoas Jurídicas de direito privado, constituídas exclusivamente de capital público, criadas por autorização de lei específica, conforme a Constituição da República Federativa do Brasil (1988). Estas se diferenciam das empresas



privadas não só pela constituição do seu capital. A própria finalidade da empresa os diferencia: enquanto a empresa privada visa o lucro, a finalidade de uma empresa pública é prestar serviço público e somente em caráter excepcional, de relevante interesse coletivo ou imperativos de segurança nacional, estará autorizada a explorar atividade econômica (BRASIL, 1988 *apud* REDE DE ENSINO LUIZ FLÁVIO GOMES, 2009).

A Caixa Econômica Federal, criada em 1861 e autorizada pelo Decreto-Lei nº 759 de 1969, é empresa pública cuja finalidade é:

- a) Receber em depósito, sob a garantia da União, economias populares, incentivando os hábitos de poupança;
- b) Conceder empréstimos e financiamentos de natureza assistencial, cooperando com as entidades de direito público e privado na solução dos problemas sociais e econômicos;
- c) Operar no setor habitacional, como sociedade de crédito imobiliário e principal agente do Banco Nacional de Habitação, com o objetivo de facilitar e promover a aquisição de sua casa própria, especialmente pelas classes de menor renda da população;
- d) Explorar, com exclusividade, os serviços da Loteria Federal do Brasil e da Loteria Esportiva Federal nos termos da legislação pertinente;
- e) Exercer o monopólio das operações sobre penhores civis, com caráter permanente e da continuidade;
- f) Prestar serviços que se adaptem à sua estrutura de natureza financeira, delegados pelo Governo Federal ou por convênio com outras entidades ou empresas;
- g) Realizar, no mercado financeiro, como entidade integrante do Sistema Financeiro Nacional, quaisquer outras operações, no plano interno ou externo, podendo estipular cláusulas de correção monetária, observadas as condições normativas estabelecidas pelo Conselho Monetário Nacional (Incluído pelo Decreto-Lei nº 1.259, de 1973);
- h) Realizar, no mercado de capitais, para investimento ou revenda, as operações de subscrição, aquisição e distribuição de ações, obrigações e quaisquer outros títulos ou valores mobiliários, observadas as condições normativas estabelecidas pelo Conselho



Monetário Nacional (Incluído pelo Decreto-Lei nº 1.259, de 1973); e

- i) Realizar, na qualidade de Agente do Governo Federal, por conta e ordem deste, e sob a supervisão do Conselho Monetário Nacional, quaisquer operações ou serviços nos mercados financeiro e de capitais, que lhe forem delegados, mediante convênio (Incluído pelo Decreto-Lei nº 1.259, de 1973).

Empreender a transformação digital em uma empresa do tamanho da Caixa Econômica Federal é um desafio imenso. A capilaridade da empresa, com agências espalhadas por todo o país, e o número de empregados ativos, em torno de 85.000, dificultam a transmissão de informações. Portanto, para o processo ser bem-sucedido é preciso uma mudança de mentalidade dos próprios empregados da Caixa Econômica Federal. A empresa iniciou as discussões sobre a transformação digital em 2016. Em 2017, foi implementado o primeiro projeto-piloto dessa iniciativa. Em 2018, o processo de transformação digital foi institucionalizado com a criação de uma diretoria exclusiva, a DEDIG, que atua como uma consultoria especializada que orienta e direciona as ações das outras áreas visando conformá-las à transformação digital (TRAVASSOS, 2018).

3. ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados mostra que o processo de transformação digital na Caixa Econômica Federal, ainda é um assunto pouco conhecido pelos empregados. Isto é demonstrado pela maioria dos empregados terem dado grau médio para seu conhecimento no assunto e para a disseminação desse conhecimento dentro da empresa. Apesar disso, nenhum empregado respondeu que estava totalmente alheio ao assunto ou que não havia a disseminação do conhecimento, além de o trabalho da Diretoria Executiva de Transformação Digital, DEDIG, ser conhecido ao menos medianamente por 60 % dos empregados.

Outro ponto importante, é que os empregados vêem a transformação digital como sendo muito importante para a sobrevivência da Caixa Econômica Federal. Isto é evidenciado por todos os arguidos terem respondido com grau médio ou maior à pergunta do quanto a transformação digital é importante para o futuro da Caixa. Portanto, os empregados estão cientes de que empreender a transformação digital pode ser crucial para a sobrevivência da



empresa, mesmo não tendo informação suficiente sobre o tema, conforme será constatado adiante.

Em questões mais específicas, pode-se chegar à conclusão de que ainda existem entraves culturais a serem superados. Preocupa a quantidade de entrevistados que consideram que a TI ainda é vista como área de suporte ao negócio em vez de participante ativa da tomada de decisão da empresa, 68 %. Além disso, 60 % não viram mudança na forma de se conceber e gerenciar os projetos e 68 % não consideram que a Caixa dá prioridade à retenção de clientes. Como já explicitado anteriormente, a participação da TI na tomada de decisão da empresa é vital para ocorrer a transformação digital, portanto essa percepção dos empregados mostra um lapso grande entre a intenção de transformação e a prática da empresa, o que pode ocasionar a falha de todo o processo.

Quando perguntados, praticamente a metade (52 %) respondeu que a Caixa Econômica Federal baseia sua tomada de decisão em dados e fatos em vez de opiniões pessoais e hierarquia. A mesma proporção respondeu que a empresa participa das redes sociais visando a interação e atração de potenciais clientes e que utiliza os dados tanto de seus sistemas quanto de fontes externas para gerar novos negócios e aprimorar os já existentes. Ainda se mostra muito grande a quantidade de decisões tomadas na base da opinião pessoal, o que demonstra que há muito espaço para a melhoria neste aspecto. Uma empresa digital baseia a sua estratégia em dados, sem espaço para as convicções dos seus executivos.

Por outro lado, 76 % dos empregados acham que a Caixa Econômica Federal passou a focar no cliente em vez dos produtos oferecidos. A mesma proporção considera que existe um esforço para reduzir a burocracia e tornar seus processos mais ágeis. Além disso, 64 % consideram que os projetos estão mirando em gerar resultado para a empresa em vez de simplesmente atender a demandas de áreas específicas. Estas respostas demonstram que há um esforço e que este é percebido pelos empregados.

Quando perguntados sobre se a transformação digital na Caixa estava sendo feita da forma correta, 36 % responderam sim, 44 % responderam não e 20 % não souberam responder, o que demonstra que as opiniões a respeito do tema ainda estão muito divididas, além de demonstrar um déficit considerável de informação sobre o tema. Além disso, há uma leve tendência ao pessimismo, o que pode ser interpretado como reação a outras propostas de modernização que fracassaram.



À luz dos dados coletados, a conclusão que se chega é de que foram dados passos importantes para a adoção da transformação digital na empresa, porém existem pontos onde será preciso engendrar um esforço para alavancar a disseminação do conhecimento dentro da empresa. Entre estes pontos inclui-se uma maior divulgação do conhecimento sobre o assunto, mais visibilidade e participação da TI na tomada de decisão e mais esforço para reter os clientes. O papel preponderante da TI na empresa continua sendo o de executora das demandas das áreas de negócio, além da manutenção do parque tecnológico. Ou seja, a TI ainda é considerada uma área de apoio ao negócio. Além disso, são pontos de atenção um uso mais intenso das redes sociais, tanto na interação com os clientes quanto na captura de dados vindos destas e de outras fontes descentralizadas.

4. CONCLUSÕES

Assim, chega-se à conclusão de que a transformação digital é vista pelos empregados como um assunto importante, potencialmente crucial para a sobrevivência da empresa, mas ainda moderadamente conhecido. Levando-se em consideração o tamanho da empresa, este pode não ser um indicador de que há pouca divulgação, indicando somente que há um esforço sendo feito.

Os dados indicam que há uma grande discrepância em vários aspectos do processo de transformação digital. Os empregados percebem que a empresa está mudando a forma de atuar, reduzindo a burocracia e otimizando seus processos; o que demonstra uma maturidade deste aspecto do processo. Por outro lado, ainda se mostra incipiente a integração da área de TI com a estratégia da empresa e o esforço para a retenção dos clientes.

Além disso, se mostra imatura a interação nas redes sociais e o aproveitamento dos dados vindos destas e de outras fontes descentralizadas para desenvolver e aprimorar seus produtos. Além disso, um quinto dos empregados não se mostrou qualificado para responder sobre a forma como o processo está sendo conduzido. Este aspecto necessita de uma análise mais detalhada posteriormente, pois não é possível concluir se a divulgação está sendo falha, se está sendo difícil vencer a resistência a mudanças natural do ser humano ou se o tamanho da empresa impede uma melhor disseminação do conhecimento.



Portanto, foi demonstrado que a implantação da transformação digital é um processo ainda em curso na Caixa Econômica Federal e que, com ressalvas, o processo segue o caminho correto para seu sucesso. No entanto, os gestores da empresa ainda precisam abandonar velhos hábitos e tomar a consciência de que para a Caixa estar na vanguarda da inovação no ramo financeiro é preciso não só modernizar suas visões de como conceber os produtos, mas abraçar o novo, entender os benefícios que a transformação digital traz e aplicar esta nova forma de pensar. Isso só será possível com a participação ativa da TI na tomada de decisão.

REFERÊNCIAS

ABSTARTUPS. **Tudo que você precisa saber sobre startups**. Disponível em: <<https://abstartups.com.br/2017/07/05/o-que-e-uma-startup/>>. Acesso em: 13 Abr. 2018.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Recomendações de Basileia**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/fis/supervisao/basileia.asp>>. Acesso em: 22 Ago. 2018.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 759, de 12 de Agosto de 1969**. Autoriza o Poder Executivo a constituir a empresa pública Caixa Econômica Federal e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0759.htm>. Acesso em: 13 Abr. 2018.

BRASIL. **Lei nº 8666, de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm>. Acesso em: 22 Ago. 2018.

DEMARTINI, Felipe. **Spotify estreia na Bolsa com quase US\$ 24 bilhões em valor de mercado**. Disponível em: <<https://canaltech.com.br/bolsa-de-valores/spotify-estreia-na-bolsa-com-quase-us-24-bilhoes-em-valor-111132/>>. Acesso em: 23 Ago. 2018.



EQUIPE EUSOUEMPREENDEDOR. **O que é Fintech, a revolução no mercado financeiro.** Disponível em: <<https://eusouempreendedor.com/fintech-mercado-financeiro/>>. Acesso em: 06 Set. 2018

EQUIPE TD. **O que é Transformação Digital?** Disponível em: <<https://transformacaodigital.com/o-que-e-transformacao-digital/>>. Acesso em: 14 Jun. 2018

FOLHA DE S.PAULO. **Uber tem prejuízo de R\$ 14,6 bilhões em 2017.** Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/02/uber-tem-prejuizo-de-r-145-bilhoes-em-2017.shtml>>. Acesso em: 23 Ago. 2018.

JANKAVSKI, André. **A Régua da Transformação Digital: Um Novo Setor Bancário.** Disponível em: <<http://www.consumidormoderno.com.br/2017/11/21/digital-um-novo-setor-bancario/>>. Acesso em: 13 Jun. 2018

ROGERS, David L. **Transformação Digital: Repensando seu negócio para a era digital.** 1. ed. São Paulo: Autêntica Business, 2017.

TADEU, Erivelto. **Jornada da Transformação digital dos bancos apenas começou, diz estudo.** Disponível em: <<http://cio.com.br/noticias/2017/06/07/jornada-da-transformacao-digital-dos-bancos-apenas-comecou-diz-estudo/>>. Acesso em: 14 Jun. 2018.

TAURION, Cezar. **O Primeiro Passo: a Transformação Digital como base para os negócios Pós-Digitais no século 21.** Amazon Serviços de Varejo do Brasil LTDA, 2016. Disponível em: <https://www.amazon.com.br/Primeiro-Passo-Transforma%C3%A7%C3%A3o-P%C3%B3s-Digitais-Portuguese-ebook/dp/B01B8TR6W6/ref=sr_1_1?ie=UTF8&qid=1528511499&sr=8-1&keywords=cezar+taurion/>. Acesso em: 24 Mai. 2018.

TI, Gedti04 - Pessoas da. **Convite - 1º Café Digital 2018 VITEC.** [mensagem pessoal] Mensagem recebida por: <Empregados VITEC>. em: 19 Mar. 2018.

TRAVASSOS, Alexandre. **4º Café com Projetos: Transformação Digital.** 2018, Brasília.

VENUGOPAL, Aishwarya. **Valor de mercado da Netflix ultrapassa a marca de US\$ 100 bi.** Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2018/01/valor-de-mercado-da-netflix-ultrapassa-marca-de-us-100-bi.html>>. Acesso em: 23 Ago. 2018.





APÊNDICE A – Questionário para Coleta de Dados

Qual o seu grau de conhecimento sobre o assunto Transformação Digital?

| | | | | | | |
|-------------|--|--|--|--|--|--------------------------|
| Não conheço | | | | | | Tenho pleno conhecimento |
|-------------|--|--|--|--|--|--------------------------|

Que grau você daria para a disseminação do conhecimento sobre a transformação digital dentro da Caixa?

| | | | | | | |
|---------------------|--|--|--|--|--|--------------------------|
| Não há disseminação | | | | | | Todos conhecem o assunto |
|---------------------|--|--|--|--|--|--------------------------|

Você conhece o Movimento de Transformação Digital da Caixa (MTDX)?

- Sim
 Não

Qual o seu grau de conhecimento sobre o trabalho da Diretoria de Transformação Digital - DEDIG?

| | | | | | | |
|-------------|--|--|--|--|--|-------------|
| Não conheço | | | | | | Conheço bem |
|-------------|--|--|--|--|--|-------------|

Você já teve algum contato na Caixa com tecnologias oriundas da mentalidade de transformação digital? Por exemplo: blockchain, chatbots, aprendizado de máquina, big data.

- Sim
 Não

O quanto a transformação digital é importante para o futuro da Caixa?

| | | | | | | |
|------------------|--|--|--|--|--|--------------------------------------|
| Não é importante | | | | | | É crucial à sobrevivência da empresa |
|------------------|--|--|--|--|--|--------------------------------------|

Na sua opinião, a transformação digital na Caixa está sendo feita da forma correta? Por quê?

Você já percebeu alguma mudança na forma de se conceber e gerenciar os projetos depois da divulgação do MTDX?

- Sim
 Não

Você considera que a Caixa, em vez de focar nos seus produtos, passou a focar no cliente?

- Sim



Não

Na sua opinião, a Caixa dá prioridade à retenção dos clientes?

Sim

Não

Na sua opinião, a Caixa está baseando a sua tomada de decisão em dados e fatos, em vez de opiniões pessoais e hierarquia?

Sim

Não

Na sua opinião, a TI é vista na Caixa como:

Área de suporte ao negócio, primariamente atendendo às demandas estratégicas das outras áreas

Área estratégica, participando da tomada de decisão e propondo soluções para aprimorar os negócios da Caixa

Na sua opinião, existe um esforço dentro da Caixa para reformular procedimentos a fim de reduzir a burocracia?

Sim

Não

Na sua opinião, os projetos da Caixa estão voltados para:

Geração de resultados para a empresa

Demandas de áreas ou pessoas específicas

Na sua opinião, a Caixa participa das redes sociais de forma a interagir com potenciais clientes e assim atraí-los?

Sim

Não

Na sua opinião, a Caixa trata os dados vindos tanto de seus sistemas internos quanto do ambiente externo de forma a gerar novos negócios e aprimorar os já existentes?

Sim

Não