

# Eficiência, Eficácia e Qualidade dos Gastos Públicos nas Estatais

**CAIXA**

18/10/2017

VII Congresso Internacional de Contabilidade, Custos e  
Qualidade do Gasto no Setor Público | 2017

[caixa.gov.br](http://caixa.gov.br)

A CAIXA | Grandes Números

Modelos de Governança e Organizacional

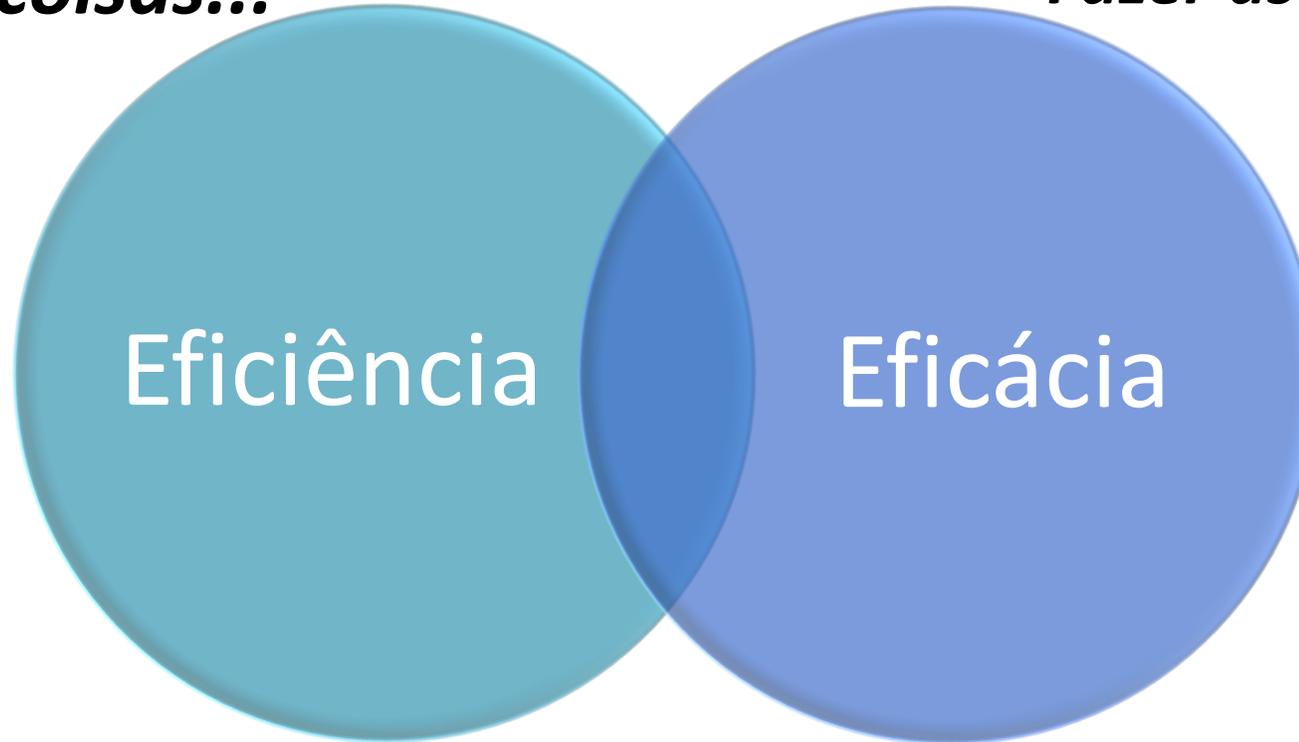
Planejamento Orçamentário e Gestão dos Resultados

Processo de Eficiência

Peter Drucker

***Fazer certo as coisas...***

***Fazer as coisas certas...***



Virtude ou característica de (alguém ou algo) ser competente, produtivo, de conseguir o melhor rendimento com o mínimo de erros e/ou dispêndios.

Segurança de um bom resultado; validez, atividade, infalibilidade.

**Maior Banco** Público da América Latina  
R\$ **1,3 trilhão** em Ativos Próprios  
R\$ **2,2 trilhões** em Ativos Totais

**Líder** na **captação** de recursos  
R\$ **660 bilhões**

Arrecadação de R\$ **6,2 bilhões** em **Loterias** no semestre

**Líder** no mercado de **crédito** nacional  
R\$ **716 bilhões**

**Líder** na captação de **poupança**  
R\$ **261 bilhões**

**Principal Operador do MCMV**  
R\$ **21,5 bilhões** Contratados  
**164 mil** unidades no semestre

**Líder** em **crédito habitacional**  
R\$ **407 bilhões**

**Maior banco** de varejo do País  
**84 milhões** clientes

**272 bilhões** pagos em **Benefícios Sociais e ao Trabalhador**  
Totalizando R\$ **190,3 bi**

**Maior** carteira de **infraestrutura** dos bancos de varejo  
R\$ **80 bilhões**

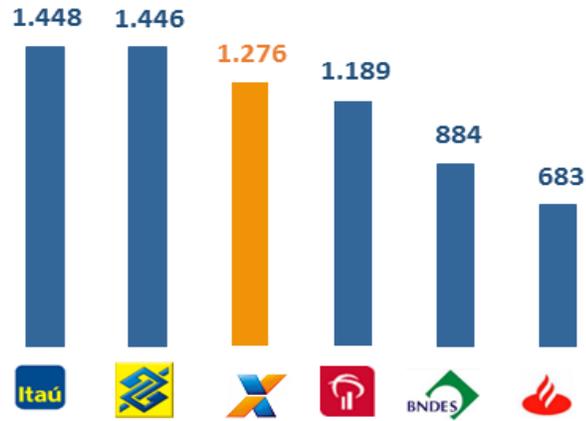
**Ampla Estrutura**  
**4,2 mil** agências  
**24 milhões** contas

**36 milhões** de **transações** ao dia

# CAIXA é detentora da maior carteira de crédito do SFN com a menor inadimplência (2,5%)

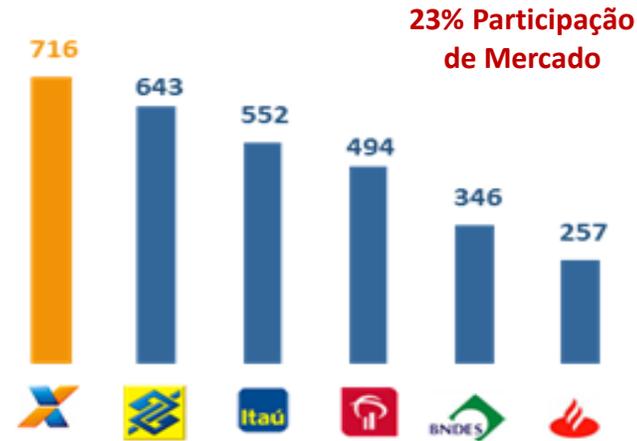
## Ativos

R\$ bilhões



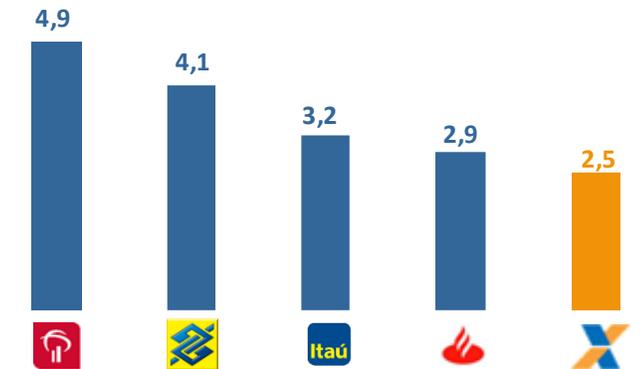
## Crédito Total

R\$ bilhões



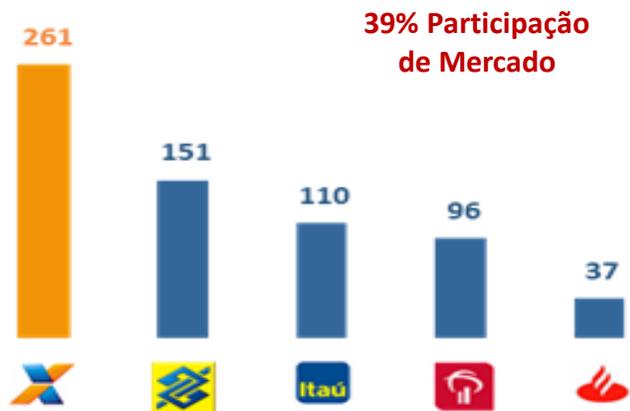
## Inadimplência

% acima de 90 dias



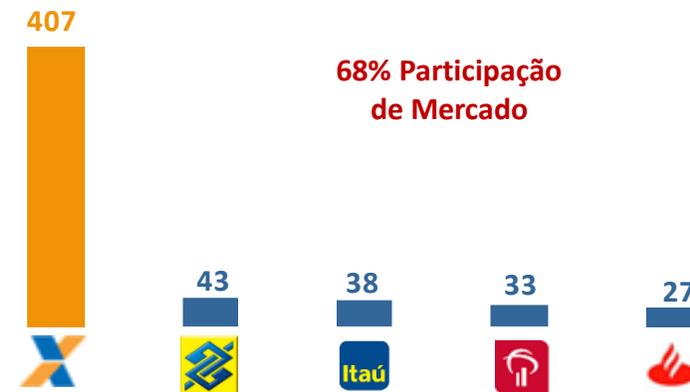
## Poupança

R\$ bilhões



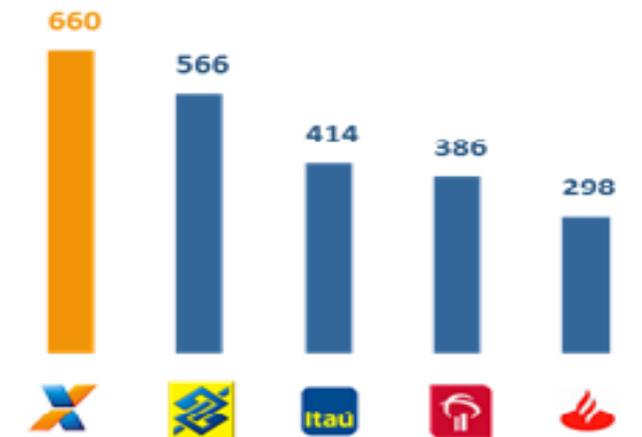
## Habitação

R\$ bilhões



## Depósitos e Letras

R\$ bilhões

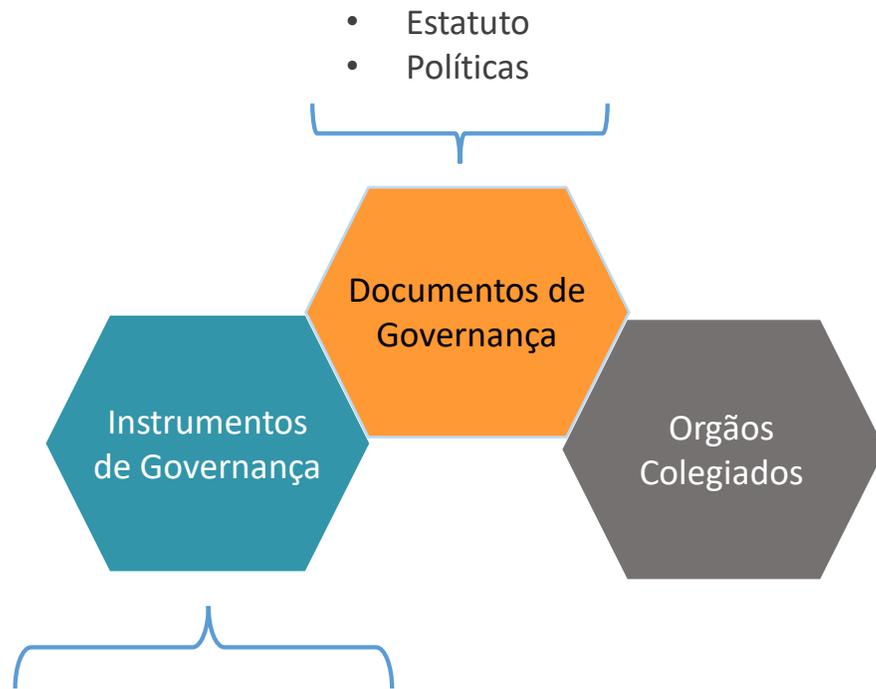


A CAIXA | Grandes Números

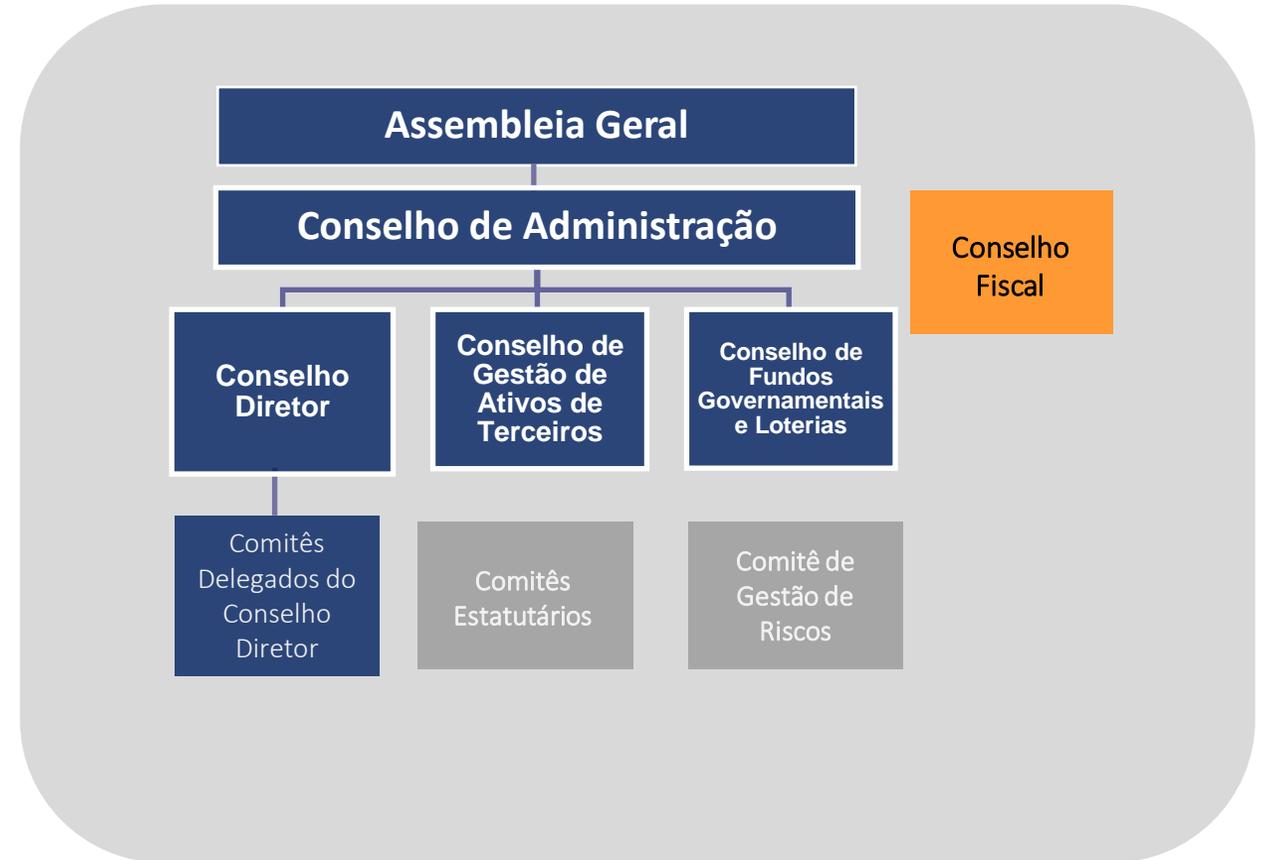
Modelos de Governança e Gestão

Planejamento Orçamentário e Gestão dos Resultados

Processo de Eficiência



- Sistema de Manuais Normativos;
- Controles Internos e Conformidade;
- Fluxo de Aprovação;
- Relatório de Avaliação Estratégica;

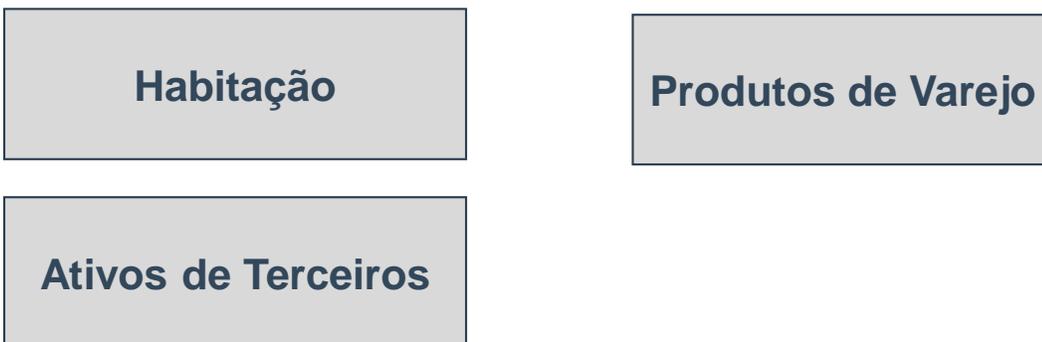


## Unidades Negociais

### Gestora de Clientes



### Gestora de Produtos



## Unidades Funcionais

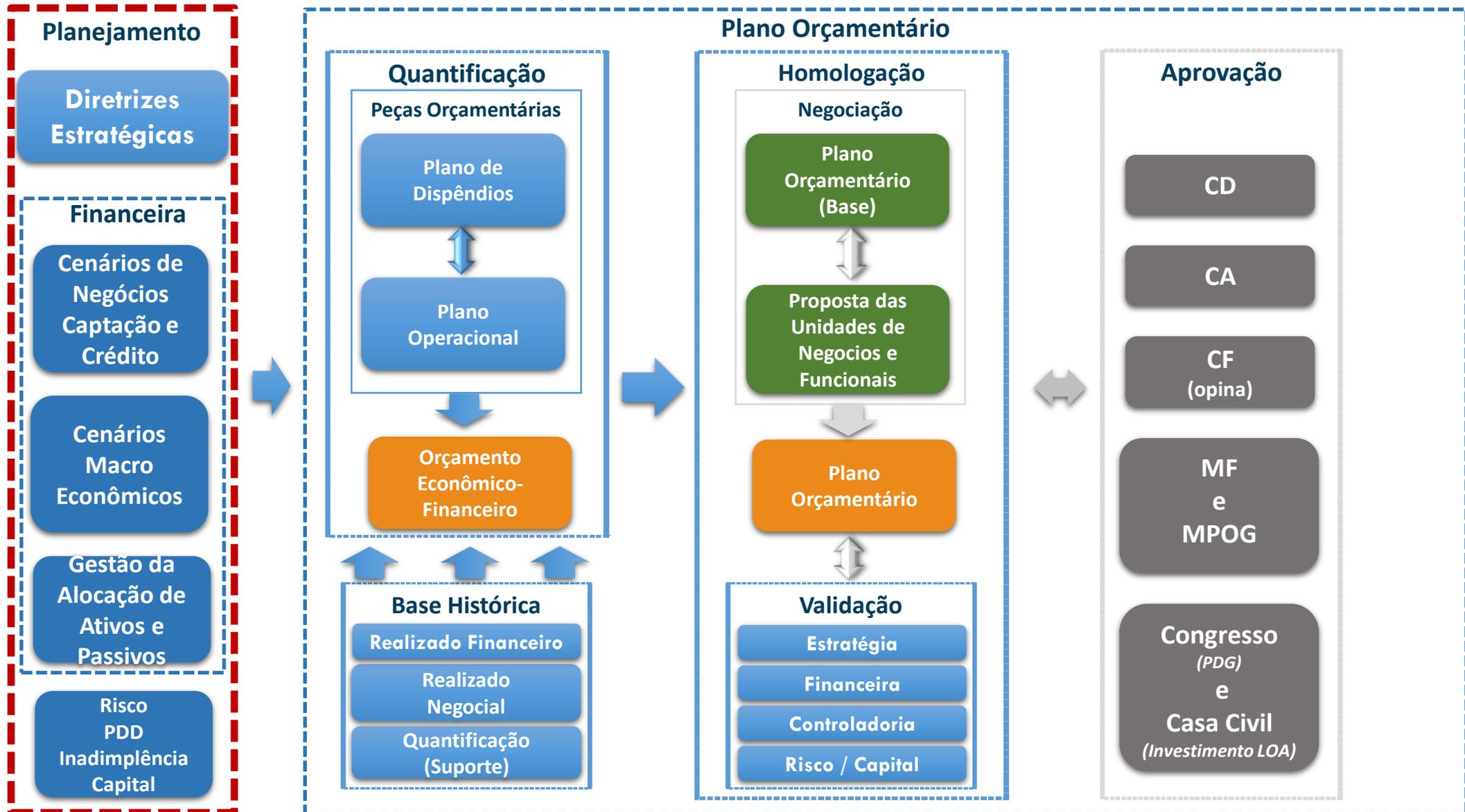


A CAIXA | Grandes Números

Modelos de Governança e Gestão

Planejamento Orçamentário e Gestão dos Resultados

Processo de Eficiência





## Resultado Final da Unidade

Contribui para o alinhamento das diretrizes estratégicas e funciona como direcionador e motivador do comportamento das equipe

### 100 Negocial

		Negócios 50	Resultado 50
INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA 50	CRÉDITO	CONTRATAÇÃO	MARGEM FINANCEIRA BRUTA
	CAPTAÇÃO	CAPTAÇÃO LÍQUIDA	
	INADIMPLÊNCIA	ÍNDICE BACEN	PERDA
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS 50	INVESTIMENTOS	CAPTAÇÃO	RECEITA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS
	SEGUROS E PREVIDÊNCIA	FLUXO	
	CARTÕES	QUANTIDADE	
	RELACIONAMENTO	QUANTIDADE	
	SEGMENTAÇÃO E CANAIS	NOTA DA AVALIAÇÃO	-

### -15 Gestão

7,5

ATENDIMENTO

2,5

CONFORMIDADE

2,5

CONTROLE DO CRÉDITO

2,5

PESSOAS E EFICIÊNCIA

+ 5

Bonificador

+ 5

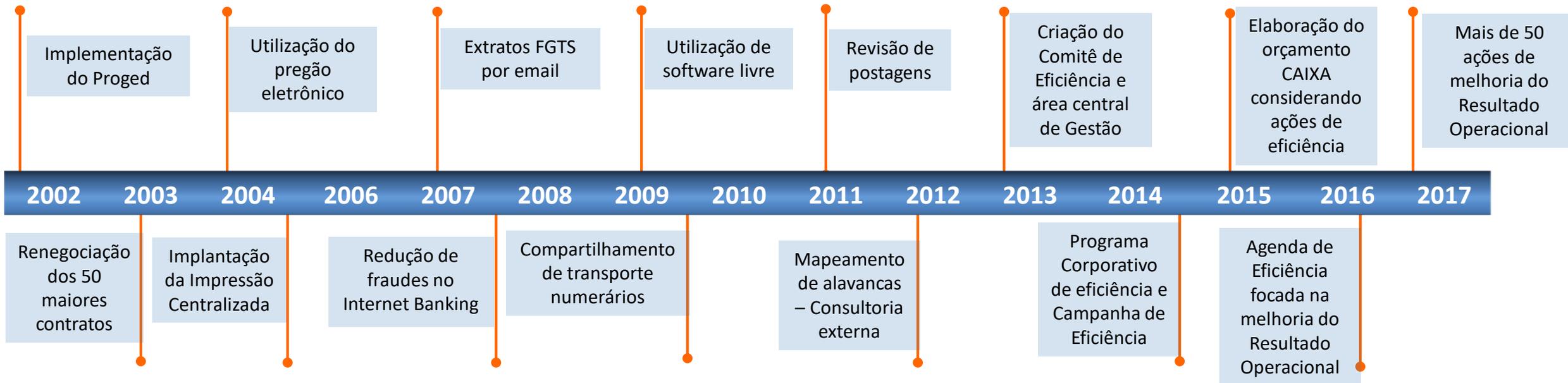
Mobilizador

A CAIXA | Grandes Números

Modelos de Governança e Organizacional

Planejamento Orçamentário e Gestão dos Resultados

Processo de Eficiência



A CAIXA tem aperfeiçoado seu processo de gestão da eficiência para alcançar novos patamares, a partir da proposição e acompanhamento das ações que levam a melhoria da eficiência operacional...

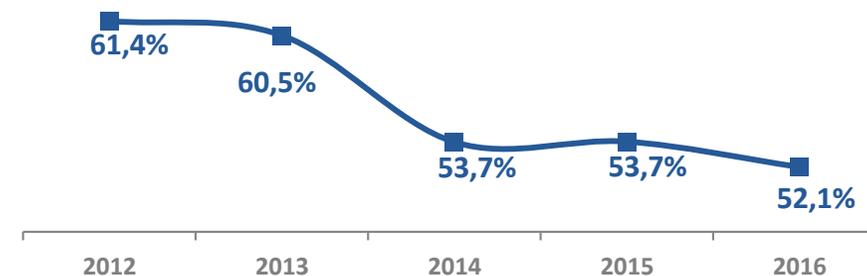
Melhorias propostas



O resultado com ações implantadas é da ordem de **R\$ 18 Bilhões** nos últimos 4 anos de atuação...

...com influência de aprox. 9 p.p. no **IEO**

Índice de Eficiência Operacional (%)



## Mais de 50 ações acompanhadas...



Redução de 10% com gastos de impressão e postagem



Realinhar Tarifas de produtos e serviços CAIXA



Recuperar Judicialmente Créditos na CAIXA



Revisar espaços ocupados para diminuir custos com locação



Reduzir emissão de extrato FGTS, via correio, por meio da adesão ao serviço de SMS FGTS



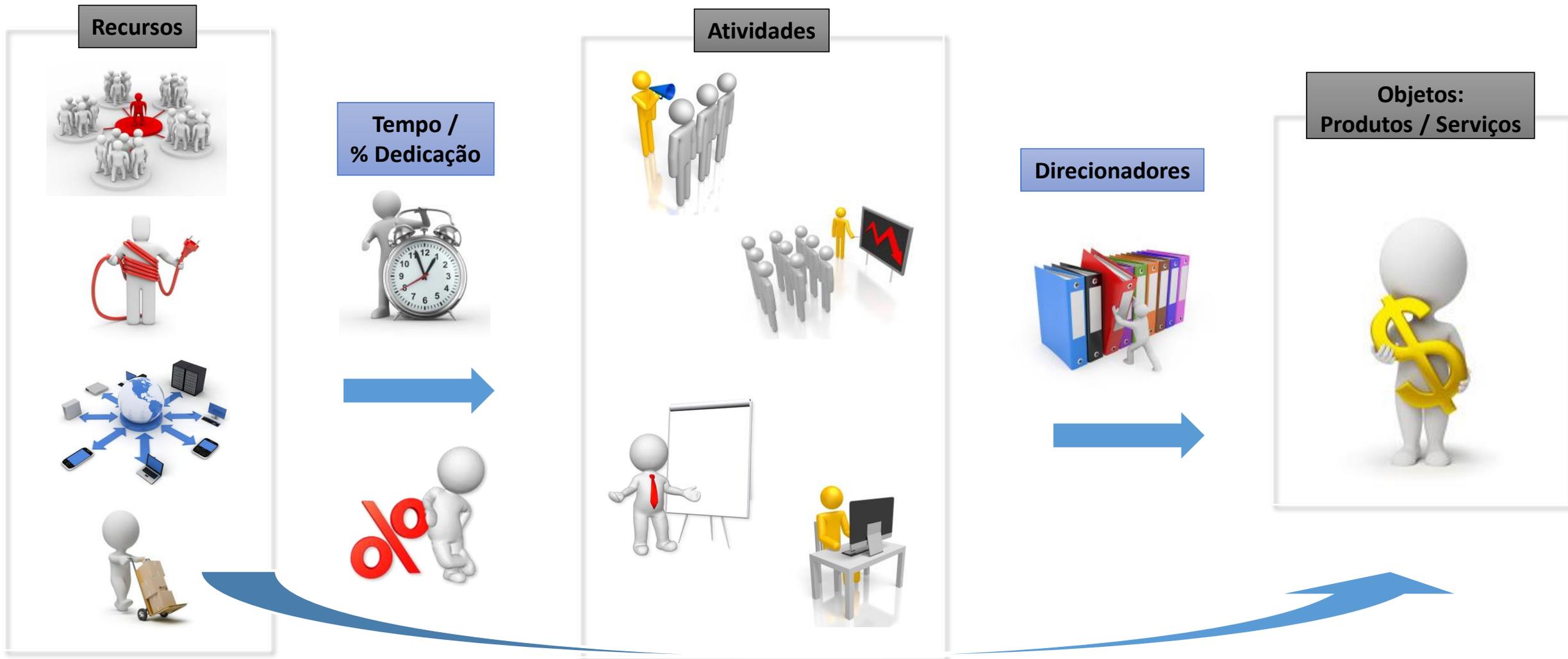
Reduzir valores contratados para Serviços de Suporte Técnico especializados



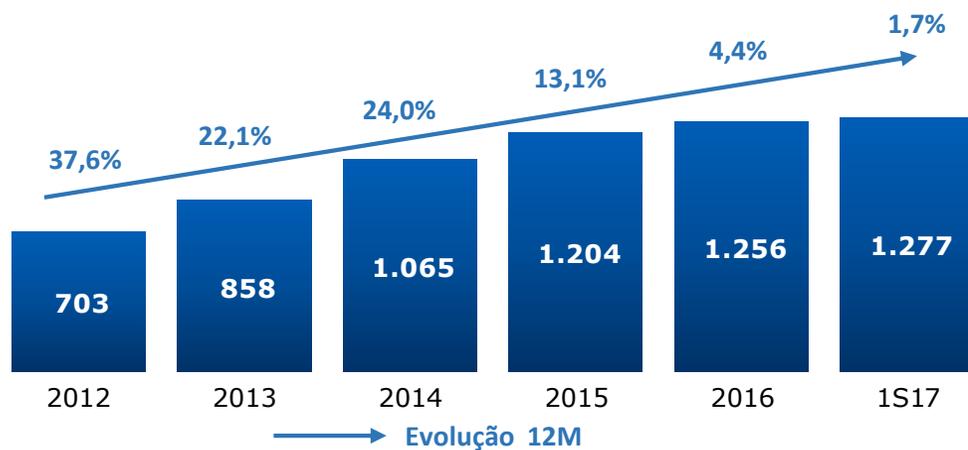
Migrar serviço de cobrança não registrada para registrada



Reduzir gastos com provisão judicial e pagamentos a indenizações nas áreas trabalhistas e cível



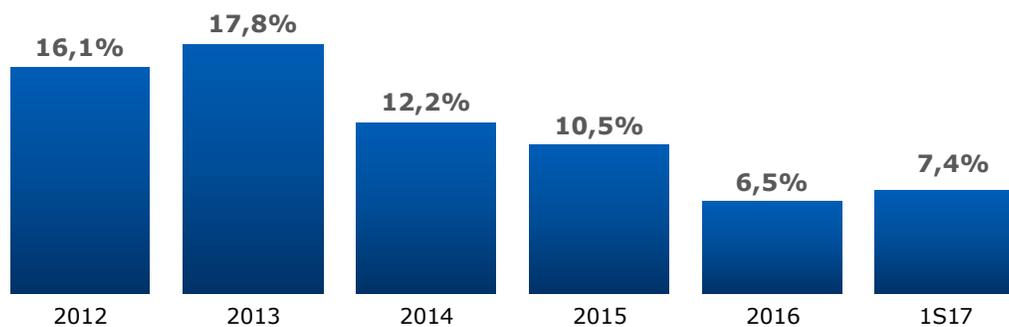
Ativos CAIXA (em R\$ bilhões)



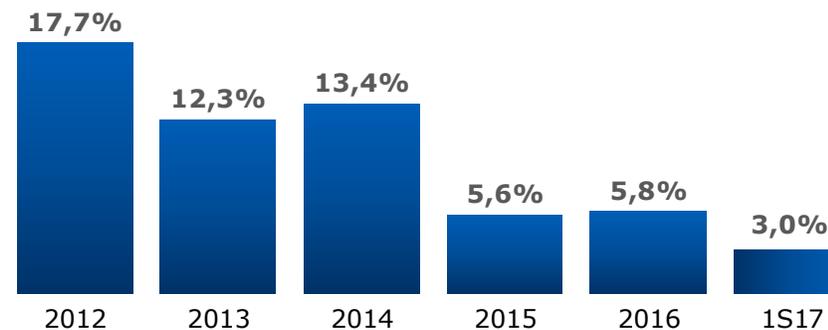
IEO

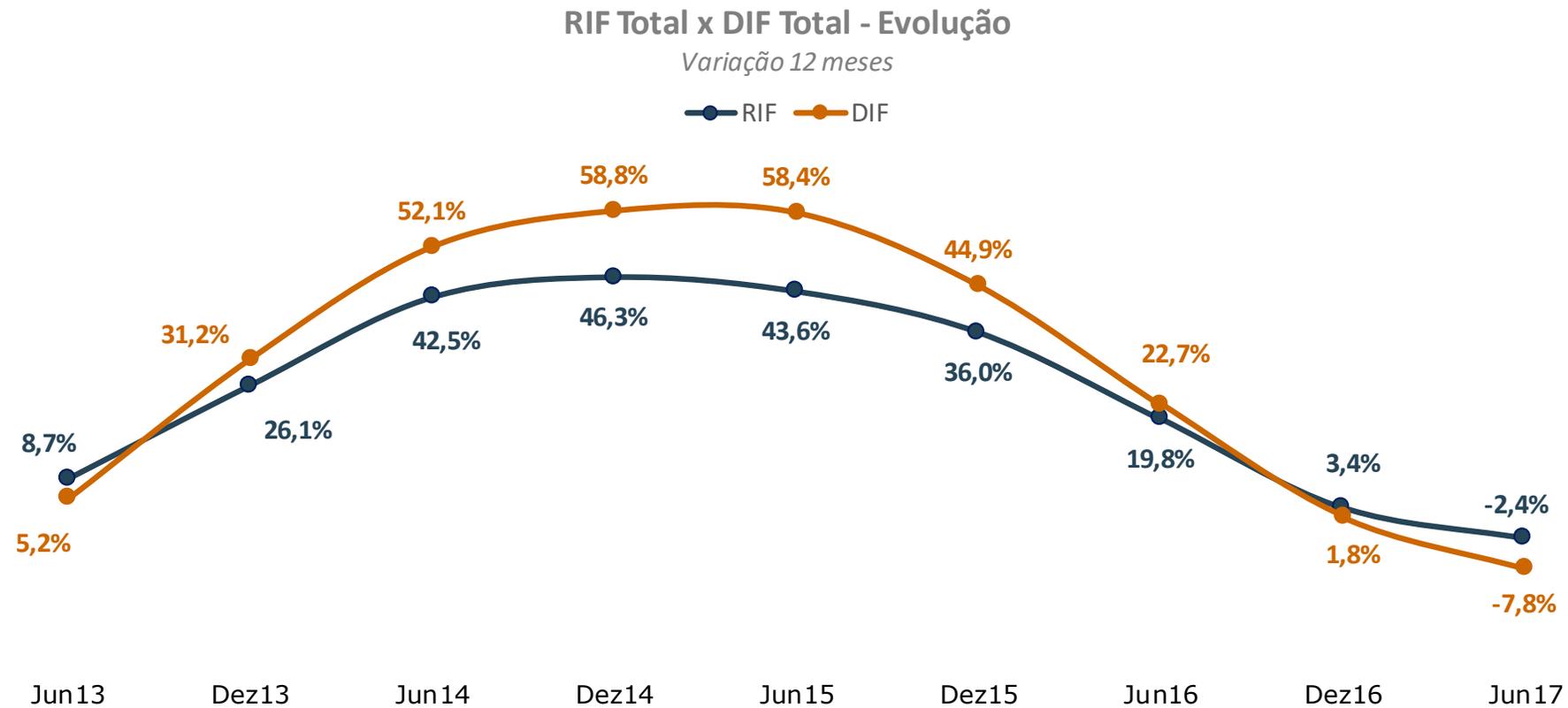


Despesa de Pessoal (média móvel 12M)

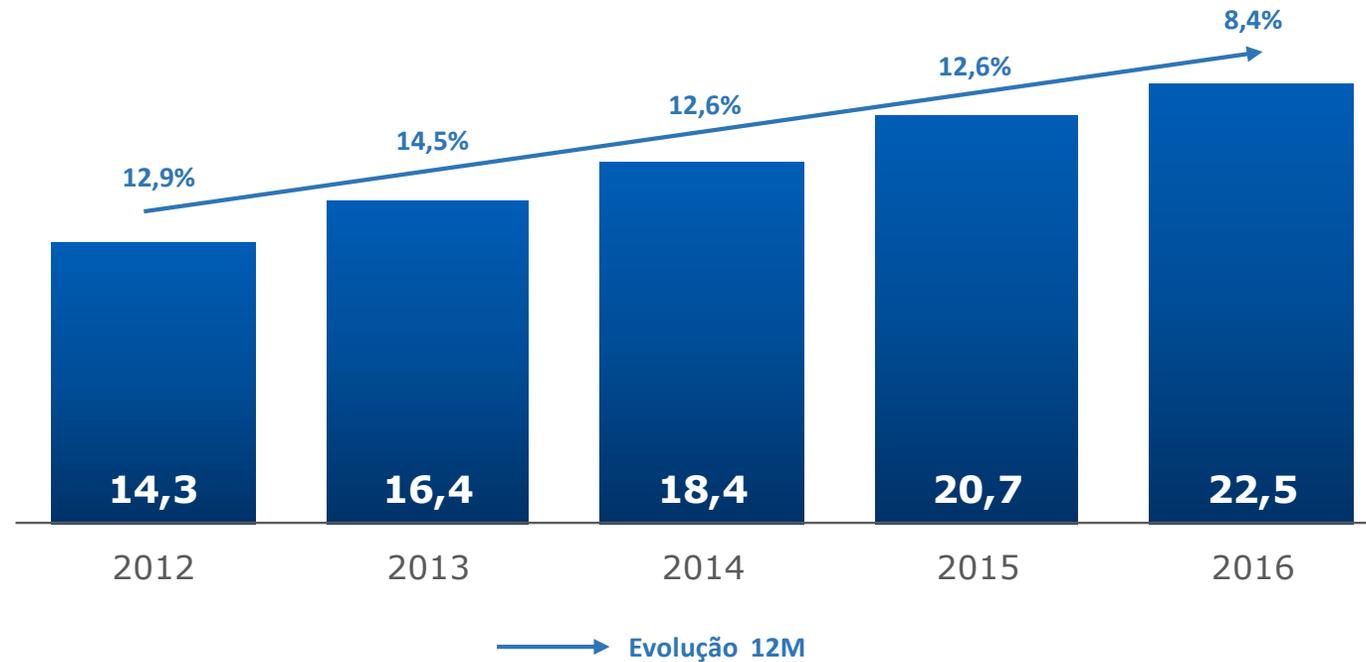


Outras Despesas Administrativas (média móvel 12M)





RPS + Tarifas (em R\$ bilhões)



- Manter a sustentabilidade em todos os negócios
- Continuar sendo o principal parceiro estratégico do governo federal
- Atuar com competitividade no segmento comercial
- Intensificar o relacionamento com seus clientes
- Orçar e monitorar os resultados por segmento de clientes e canais de distribuição
- Rever os processos com inovação e otimização



## Ciclos de Negócios

- ✓ Incubação de 3 Ciclos
- ✓ Modelo de Gestão de Negócios Digitais
- ✓ Aceleração da TD
- ✓ Escalar o Modelo na CAIXA (áreas)

Elementos de *front-end* - mais visíveis ...



## Infraestrutura e Base Digital

A base se transforma para viabilizar a escalabilidade da digitalização da CAIXA, sustentando seu avanço para novos ciclos

... Mas uma grande parte do valor e dos desafios está no *"fundo"*



Omnichannel (omni canais)



Governança Corp. de TI



Planejamento da Capacidade



Organização e Pessoas



Orçamento de TI



Novas esteiras



Arquitetura empresarial



Gestão da Mudança

Obrigado!



CARLOS ALBERTO ZACHERT  
Superintendente Nacional  
Monitoramento e Avaliação Resultados  
[sumav@caixa.gov.br](mailto:sumav@caixa.gov.br)