

***Banco do Brasil***

***PDTI***

***Plano Diretor de Tecnologia da***  
***Informação***  
***Período 2025/2026***

## **Sumário**

1. Introdução .....	4
2. Referencial Estratégico .....	4
2.1 INSTITUIÇÃO .....	4
2.2 RAMO DE ATIVIDADE .....	4
2.3 MISSÃO.....	4
2.4 VISÃO .....	4
2.5 VALORES .....	5
2.6 ALINHAMENTO DA TI AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	5
3. Diagnóstico .....	5
3.1 ANÁLISE SWOT DA TI .....	5
3.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL ATUAL .....	6
3.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL PROPOSTA.....	7
4. Planejamento do Macroprocessos Estratégicos para Área de Tecnologia.....	8
4.1 GOVERNANÇA DE TI.....	8
4.1.1 Princípios de TI.....	8
4.1.2 Iniciativas Estratégicas .....	9
4.1.3 Plano de Ação .....	10
4.2 GESTÃO DA SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO .....	11
4.2.1 Política de Segurança da Informação .....	11
4.3 GESTÃO DO CONHECIMENTO .....	11
4.3.1 Diagnóstico de Gestão do Conhecimento na TI .....	11
4.3.2 Proposta de Processos e Tecnologias de Gestão do Conhecimento para TI .....	17
4.3.3 Mapeamento de Competências para a área de TI .....	17
4.4 ÉTICA PROFISSIONAL E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	19
4.4.1 Ética Profissional .....	19
4.4.2 Desenvolvimento Sustentável.....	19
4.5 GESTÃO DA QUALIDADE.....	20
4.5.1 Melhoria da Qualidade (CMMI 1.3) .....	20
4.6 EMPREENDEDORISMO .....	21
4.6.1 Plano de Negócio para a Área de TI .....	21
5. Arquitetura e Infraestrutura de TI .....	22
5.1 ATUAL.....	22
5.2 PROPOSTA.....	22
6. Custos.....	22
7. Conclusão .....	22
8. Glossário .....	22
9. Referência Bibliográfica .....	22
10. Assinaturas.....	22
10.1 EQUIPE TÉCNICA RESPONSÁVEL.....	22
10.2 DIRETOR DE TI .....	22
ANEXOS .....	23
ANEXO I – PLANO DE NEGÓCIOS DA TI .....	23
ANEXO II – POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO .....	23

ANEXO III – CÓDIGO DE ÉTICA ..... 23

# 1. Introdução

Este documento tem como objetivo apresentar um Plano Diretor de Tecnologia da Informação para o Banco do Brasil S. A. para o próximo biênio de 2025 a 2026.

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) consiste em um documento com o objetivo de realizar o planejamento e elaborar estratégias para a área de TI. Ele especifica os processos de TI que a organização adota para administrar suas atividades e atua como um roteiro para decisões relacionadas à TI. O PDTI é essencial para orientar decisões, gerenciar recursos de TI e garantir que a estratégia de TI esteja alinhada com os objetivos da instituição.

Portanto, este documento contém o diagnóstico da área de TI, macroprocessos a serem trabalhados no período especificado neste documento, as demandas de aquisições necessárias, além de incluir um cronograma e os custos associados a todas as implementações necessárias.

## 2. Referencial Estratégico

### 2.1 Instituição

Banco do Brasil S.A.

### 2.2 Ramo de atividade

Instituição financeira.

### 2.3 Missão

“Ser próximo e relevante na vida das pessoas em todos os momentos.”.

### 2.4 Visão

“Ser o Banco mais relevante e confiável para a vida dos clientes, funcionários, acionistas e para o desenvolvimento do Brasil.”.

## **2.5 Valores**

- Inovação - inovamos para simplificar as soluções e facilitar a vida das pessoas;
- Proximidade - somos presentes, proativos e empáticos para encantar as pessoas;
- Compromisso com a sociedade – consideramos o interesse coletivo na tomada de nossas decisões;
- Integridade – atuamos pautados no respeito, confiança, ética e transparência;
- Eficiência - otimizamos os recursos disponíveis para criar valor aos nossos públicos de relacionamento;
- Diversidade – promovemos a diversidade, a equidade e a inclusão para construir relações e resultados sustentáveis.

## **2.6 Alinhamento da TI ao Planejamento Estratégico**

Com o objetivo de obter um melhor alinhamento da TI com as áreas de negócios e com o seu Planejamento Estratégico, o Banco do Brasil vai reestruturar toda a sua área de tecnologia, buscando melhorar a gestão, sua Governança de TI, valorizar o conhecimento, primar pela ética profissional e sustentabilidade, segurança, qualidade e excelência dos produtos e serviços, minimizar custos e maximizar o uso dos recursos existentes com o mínimo de investimento, inclusive auferindo lucros com a área de TI.

## **3. Diagnóstico**

A análise SWOT é uma ferramenta de planejamento estratégico que avalia as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma empresa. Ela proporciona um diagnóstico completo da situação da empresa, considerando tanto o ambiente interno quanto o externo. Através dessa análise, é possível identificar os fatores que impactam o desempenho e a competitividade, fornecendo insights relevantes para tomada de decisões e desenvolvimento de projetos sólidos.

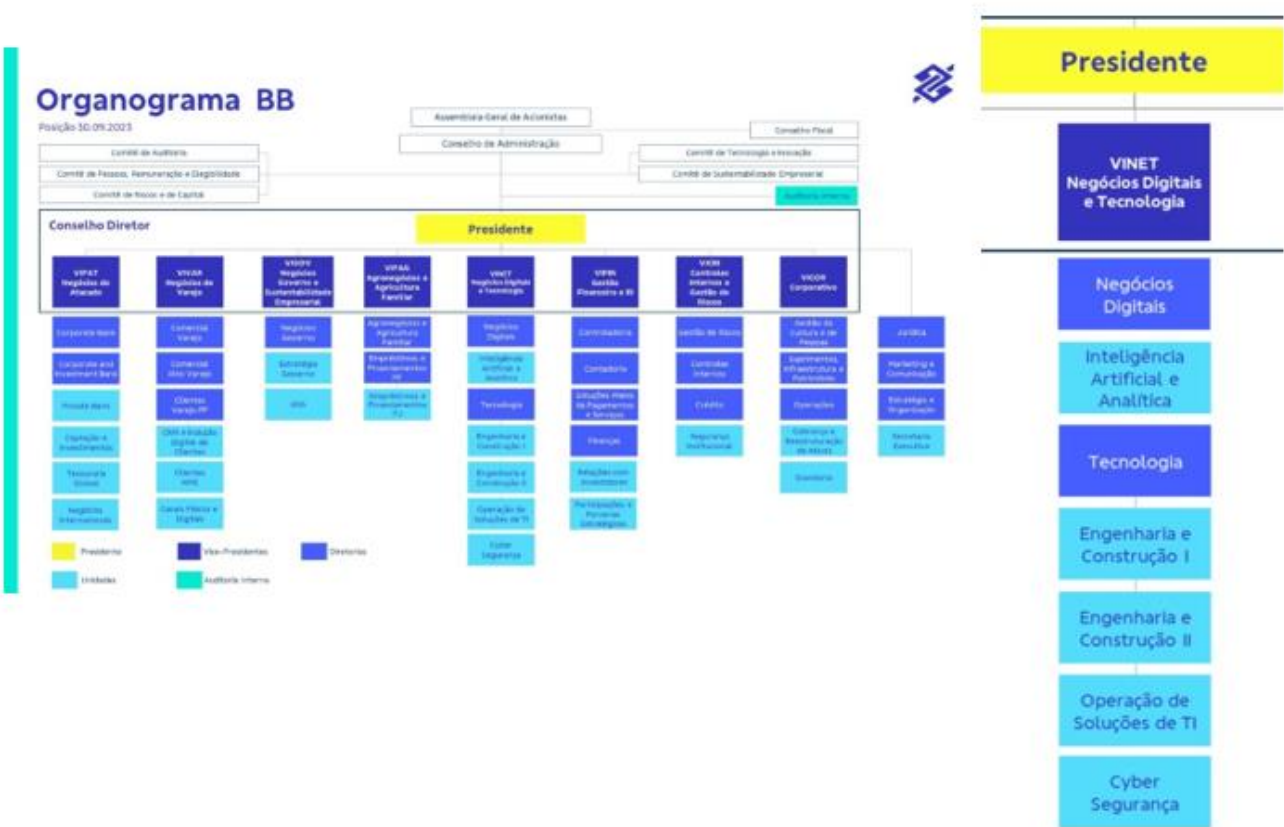
### **3.1 Análise SWOT da TI**

*Tabela 1 - Matriz Swot*

<b>Forças</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipes com variados perfis profissionais;</li><li>• Equipe motivada e comprometida;</li><li>• Ambiente de trabalho saudável e colaborativo;</li><li>• Rápida adaptação as mudanças;</li><li>• Amplitude da linha de produtos e serviços;</li><li>• Marca reconhecida nacionalmente e internacionalmente;</li><li>• Capacidade orçamentária alta.</li></ul>	<b>Fraquezas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Processos licitatórios lentos;</li><li>• Burocratização elevada;</li><li>• Plano de carreira ultrapassado;</li><li>• Rotatividade de funcionários;</li><li>• Dificuldade de reter talentos;</li><li>• Buscar a melhoria da governança de TI e gestão da qualidade;</li><li>• Aprimorar a segurança da informação e do conhecimento;</li><li>• Necessidade de melhorar e focar na ética profissional e desenvolvimento sustentável;</li><li>• Buscar novas formas de empreendedorismo no ramo financeiro.</li></ul>
<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Novas tecnologias para uso da organização e de seus clientes;</li><li>• Aumentar o lucro da empresa;</li><li>• Melhorar a qualidade dos processos de software;</li><li>• Melhorar a Segurança Digital;</li><li>• Possibilidade de criar parcerias;</li><li>• Atrair mais clientes.</li></ul>	<b>Ameaças</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Legislação trabalhista;</li><li>• Mercados globais;</li><li>• Mudanças nas taxas de juros;</li><li>• Greves e paralisações;</li><li>• Aumento de ataques à TI (hackers);</li><li>• Crise econômica mundial.</li></ul>

### 3.2 Estrutura Organizacional Atual

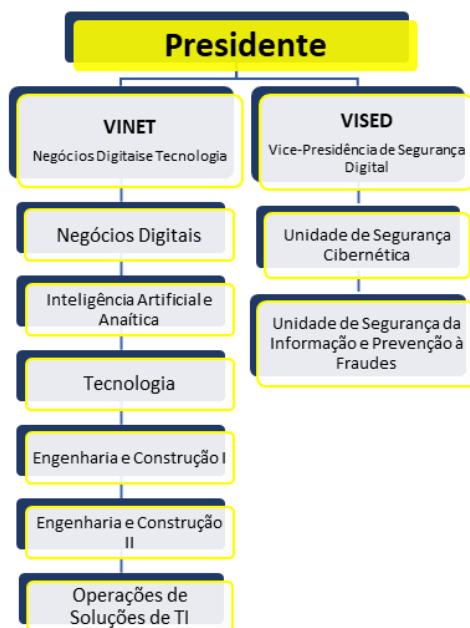
Na situação atual, os setores de TI constantes do organograma abaixo encontram-se com uma carga de trabalho e recursos bem estruturados, mas extremamente focados no desenvolvimento e infraestrutura de TI, havendo necessidade de ajustes na estrutura organizacional para otimizar e direcionar os recursos para estratégias de segurança digital, a fim de garantir a continuidade dos negócios.



3.3 Estrutura Organizacional Proposta

No organograma abaixo foi proposta a criação de uma Vice-Presidência de Segurança Digital com respectivas unidades, gerências, atribuições. O objetivo é que a segurança da informação e cibernética tenham a mesma relevância dentro do Banco do Brasil quanto as áreas de desenvolvimento de produtos.

O Banco do Brasil deve considerar a segurança digital como uma parte fundamental de sua estratégia de tecnologia e investir recursos adequados na implementação de medidas de segurança robustas para proteger seus ativos digitais e mitigar os riscos associados à cibersegurança.



## 4. Planejamento do Macroprocessos Estratégicos para Área de Tecnologia

### 4.1 Governança de TI

A Governança de TI é um desmembramento da Governança Corporativa e abrange um conjunto de normas, práticas, ações, competências e responsabilidades necessárias para alinhar os recursos de TI à estratégia organizacional. Ou seja, a Governança de TI é um conjunto de estratégias relacionadas às políticas de governança corporativa (baseando-se na missão, visão e valores da organização), mas com ênfase nos processos de gestão dos recursos tecnológicos, alinhada as políticas e estratégias da área de TI com as necessidades das demais áreas. Atua diretamente em Auditoria e conformidade, desempenho e indicadores, comunicação e informações, pessoas e capacitações, projetos e processos.

#### 4.1.1 Princípios de TI

Princípios e diretrizes são considerados regras gerais que norteiam os conceitos de uma matéria, orientando a tomada de decisão. Constituem proposições estruturantes para determinado fim, ou seja, são alicerces de um assunto.



A ISO/IEC 38500 fornece seis princípios básicos de governança de TI em suas normas: responsabilidade, estratégia, aquisições, desempenho, conformidade e comportamento humano. Elas estão registradas no site da ABNT, a Associação Brasileira de Normas Técnicas:

*Tabela 2 - Princípios de TI*

<b>Princípios</b>	<b>Detalhamento</b>	<b>Origem</b>
<b>Responsabilidade</b>	Cada indivíduo na empresa deve entender sua responsabilidade para com a tecnologia da informação. Os responsáveis precisam ter a autoridade necessária para executarem suas ações.	ISO/IEC 38500.
<b>Estratégia</b>	Todas as estratégias da empresa precisam ser alinhadas com a capacidade de tecnologia que ela possui ou projeta ter.	ISO/IEC 38500.
<b>Aquisições</b>	As decisões por novas aquisições no setor de TI precisam ter transparência e apresentar razões válidas. Isso também leva a um melhor uso dos recursos financeiros da organização.	ISO/IEC 38500.
<b>Desempenho</b>	O papel da TI é dar suporte à atividade fim da empresa, oferecendo recursos e garantir qualidade para que sejam executadas as ações necessárias para atingir os objetivos da companhia.	ISO/IEC 38500.
<b>Conformidade</b>	É preciso haver conformidade nos processos. Eles devem seguir regras claras e bem definidas, de acordo com legislações e regulamentos estabelecidos.	ISO/IEC 38500.
<b>Comportamento Humano</b>	O comportamento humano deve ser levado em consideração no estabelecimento e aplicação de políticas, práticas e decisões de TI. Cada necessidade das pessoas no processo precisa ser respeitada.	ISO/IEC 38500.

#### **4.1.2 Iniciativas Estratégicas**

Visando alinhar a área de TI ao planejamento estratégico da empresa, estão sendo propostas as seguintes Iniciativas Estratégicas:

Tabela 3 - Objetivos e Iniciativas Estratégicas

Objetivos Estratégicos	Iniciativas Estratégicas
<b>OE01 – Reestruturar a área de TI</b>	IE01- Atualizar o Parque Computacional
	IE02- Evoluir estrutura de dados e de comunicação para a área de TI
	IE03- Ampliar o desenvolvimento e manutenção de sistemas informatizados.
	IE04- Avaliar tecnologias e métodos a serem requeridos para a modernização da internet e intranet.
<b>OE02 - Melhorar a gestão e implantar a governança de TI.</b>	IE05- Implantar Governança de TI.
	IE06- Evoluir sistema de gestão de projetos da TI da Alfa Segurança.
	IE07- Implantar política de gestão de RH.
<b>OE03 - Primar pela ética profissional, sustentabilidade, qualidade e excelência dos produtos e serviços oferecidos aos clientes.</b>	IE09- Criar Comissão de Ética
	IE10- Criar Código de Ética.
	IE11- Implantar ações de sustentabilidade.
	IE12- Implantar programa de melhoria de processos de desenvolvimento de software do Banco do Brasil.
<b>OE04 - Aumentar e melhorar o conhecimento.</b>	IE13- Realizar diagnóstico para melhorar o conhecimento na TI.
	IE14- Melhorar processos e implantar novas tecnologias/práticas de gestão do conhecimento.
	IE15- Implementar plano de capacitação de TI.
<b>OE05 - Auferir lucros por intermédio da área de TI.</b>	IE16- Criar Plano de Negócios para desenvolver novo produto ou serviço.
<b>OE06 - Melhorar a Segurança da Informação</b>	IE17- Criar política de segurança da informação para a área de TI.

### 4.1.3 Plano de Ação

Tabela 4 - Plano de Ação

OE	IE	Ações / Projetos	Início	Término
1	1	Levantamento do hardware e software existente	Janeiro 2025	Fevereiro 2025
1	1	Decisão sobre quantidades e o que atualizar	Março 2025	Abril 2025
1	1	Contratações	Abril 2025	Abril 2025
1	2	Criar projeto para evoluir estrutura de dados e de comunicação para a área de TI	Fevereiro 2025	Abril 2025
1	3	Preparar treinamento para ampliação	Abril 2025	Abril 2025
1	3	Aplicar treinamento	Abril 2025	Novembro 2026

1	4	Implantar novas tecnologias modernas	Junho 2025	Junho 2026
2	5	Preparar e aplicar treinamento sobre a Governança de TI	Junho 2025	Novembro 2026
2	6	Auditar os processos da gestão de TI	Setembro 2025	Outubro 2026
2	7	Preparar e aplicar treinamento sobre a nova política de gestão de RH	Maio 2025	Agosto 2025
3	9	Preparar e realizar reuniões com jurídico	Março 2025	Junho 2025
3	10	Disseminar na empresa código de Ética	Junho 2025	Novembro 2026
3	11	Conscientizar e promover metas	Maio 2025	Novembro 2026
3	12	Promover treinamentos e auditorias	Maio 2025	Novembro 2025
4	13	Colocar em ação melhores práticas	Maio 2025	Novembro 2026
4	14	Preparar e incentivar autoconhecimento	Fevereiro 2025	Novembro 2026
4	15	Promover treinamentos e auditorias	Fevereiro 2025	Novembro 2026
5	16	Fazer questionário com funcionários de sugestões	Fevereiro 2025	Maio 2025
6	17	Implantar política e treinamento	Janeiro 2025	Abril 2025
6	17	Disseminar informativos de alerta	Fevereiro 2025	Novembro 2026

## **4.2 Gestão da Segurança da Informação**

### **4.2.1 Política de Segurança da Informação**

A Política de Segurança da Informação encontra-se no Anexo II do presente documento.

## **4.3 Gestão do Conhecimento**

### **4.3.1 Diagnóstico de Gestão do Conhecimento na TI**

Para realização do diagnóstico sobre a Gestão do Conhecimento do Banco do Brasil foi utilizado o Método Maturidade em Gestão do Conhecimento constante de (BATISTA, 2012), onde foi verificada a pontuação constante das tabelas abaixo (itens de 1 a 42), atribuindo uma nota, conforme critérios abaixo:

Para os itens de 1 a 36 foram utilizados os valores de 1 a 5 da tabela abaixo:

Situação Atual	Escala de Pontuação
As ações descritas são muito bem realizadas	5
As ações descritas são bem realizadas	4
As ações descritas são realizadas de forma adequada	3
As ações descritas são mal realizadas	2
As ações descritas são muito mal realizadas ou ainda não são realizadas	1

Para os itens de 37 a 42 foram utilizados os valores de 1 a 5 da tabela abaixo:

Situação Atual	Escala de Pontuação
Houve melhoria em <u>todos</u> os indicadores utilizados	5
Houve melhoria em <u>quase todos</u> os indicadores utilizados	4
Houve melhoria nos resultados da <u>maioria</u> dos indicadores utilizados	3
Houve melhoria nos resultados de <u>alguns</u> indicadores utilizados	2
A organização não melhorou ou ainda não é possível comprovar melhorias por ausência de indicadores	1

CRITÉRIO 1.0: LIDERANÇA EM GESTÃO DO CONHECIMENTO		PONTUAÇÃO
1	A organização compartilha o Conhecimento, a Visão e a Estratégia de GC fortemente alinhados com a visão, missão e objetivos estratégicos da organização.	5
2	Arranjos organizacionais foram implantados para formalizar as iniciativas de GC (exemplos: Uma unidade central de coordenação da gestão da informação/conhecimento; Gestor Chefe de Gestão da Informação/Conhecimento; Equipes de Melhoria da Qualidade; Comunidades de Prática; e Redes de Conhecimento).	5
3	Recursos financeiros são alocados nas iniciativas de GC.	5
4	A organização tem uma política de proteção da informação e do conhecimento (exemplos: proteção da propriedade intelectual, segurança da informação e do conhecimento e política de acesso, integridade, autenticidade e sigilo das informações).	5

5	A alta administração e as chefias intermediárias servem de modelo ao colocar em prática os valores de compartilhamento do conhecimento e de trabalho colaborativo. Eles passam mais tempo disseminando informação para suas equipes e facilitando o fluxo horizontal de informação entre suas equipes e equipes de outros departamentos/divisões/unidades.	2
6	A alta administração e as chefias intermediárias promovem reconhecem e recompensam a melhoria do desempenho, o aprendizado individual e organizacional, o compartilhamento de conhecimento e a criação do conhecimento e inovação.	5
<b>SUBTOTAL CRITÉRIO 1.0: LIDERANÇA EM GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL - CGO</b>		<b>27</b>

<b>CRITÉRIO 2.0: PROCESSO</b>		<b>PONTUAÇÃO</b>
7	A organização define suas competências essenciais (capacidades importantes do ponto de vista estratégico que concede à organização vantagem comparativa) e as alinha à sua missão e aos objetivos da organização.	5
8	A organização modela seus sistemas de trabalho e processos de apoio e finalísticos chave para agregar (“ao invés de criar”) valor ao cliente e alcançar alto desempenho institucional.	5
9	Na modelagem de processos são contemplados os seguintes fatores: novas tecnologias, compartilhamento de conhecimento na organização, flexibilidade, eficiência, eficácia e efetividade para o cliente.	5
10	A organização tem um sistema organizado para gerenciar situações de crise ou eventos imprevistos que assegura a continuidade das operações, prevenção e recuperação.	5
11	A organização implementa e gerencia os processos de apoio e finalísticos chave para assegurar o atendimento dos requisitos do cliente e a manutenção dos resultados da organização.	5
12	A organização avalia e melhora continuamente seus processos de apoio e finalísticos para alcançar um melhor desempenho, reduzir a variação, melhorar produtos e serviços públicos, e para manter-se atualizada com as práticas de excelência em gestão.	5
<b>SUBTOTAL CRITÉRIO 2.0: PROCESSO</b>		<b>30</b>

<b>CRITÉRIO 3.0: PESSOAS</b>		<b>PONTUAÇÃO</b>
13	Os programas de educação e capacitação, assim como os de desenvolvimento de carreiras ampliam o conhecimento, as habilidades e as capacidades do servidor público, servem de apoio para o alcance dos objetivos da organização e contribuem para o alto desempenho institucional.	5

14	A organização dissemina de maneira sistemática informações sobre os benefícios, a política, a estratégia, o modelo, o plano e as ferramentas de GC para novos funcionários/servidores da organização.	5
15	A organização tem processos formais de “ <i>mentoring</i> ”, “ <i>coaching</i> ” e tutoria.	5
16	A organização conta com banco de competências dos seus servidores públicos.	5
17	A colaboração e o compartilhamento do conhecimento são ativamente reconhecidos e recompensados/corrigidos.	4
18	A organização do trabalho contempla a formação de pequenas equipes/grupos (exemplos: grupos de trabalho, comissões, círculos de qualidade, equipes de melhoria de processos de trabalho, equipes interfuncionais, equipes interdepartamentais, comunidades de prática) e a estrutura por processos para enfrentar as preocupações e os problemas no local de trabalho.	5
<b>SUBTOTAL CRITÉRIO 3.0: PESSOAS</b>		<b>29</b>

<b>CRITÉRIO 4.0: TECNOLOGIA</b>		<b>PONTUAÇÃO</b>
19	A alta administração implantou uma infraestrutura de tecnologia da informação – TI (exemplos: Internet, Intranet e site na Rede Mundial de Computadores (web) e dotou a organização com a estrutura necessária para facilitar a efetiva GC).	5
20	A infraestrutura de TI está alinhada com a estratégia de GC da organização.	5
21	Todas as pessoas da organização têm acesso a computador.	5
22	Todas as pessoas têm acesso à Internet/intranet e a um endereço de e-mail.	5
23	As informações disponíveis no site da web/intranet são atualizados regularmente.	5
24	A Intranet (ou uma rede similar) é usada como a principal fonte de comunicação em toda a organização como apoio à transferência de conhecimento e ao compartilhamento de informação.	5
<b>SUBTOTAL CRITÉRIO 4.0: TECNOLOGIA</b>		<b>30</b>

<b>CRITÉRIO 5.0: PROCESSOS DE CONHECIMENTO</b>		<b>PONTUAÇÃO</b>
25	A organização tem processos sistemáticos de identificação, criação, armazenamento, compartilhamento e utilização do conhecimento.	5
26	A organização conta com um mapa de conhecimento e distribui os ativos ou recursos de conhecimento por toda a organização.	5
27	O conhecimento adquirido após a execução de tarefas e a conclusão de projetos é registrado e compartilhado.	3

28	O conhecimento essencial de servidores públicos que estão saindo da organização é retido.	3
29	A organização compartilha as melhores práticas e lições aprendidas por toda a organização para que não haja um constante “reinventar da roda” e retrabalho.	4
30	As atividades de “ <i>benchmarking</i> ” são realizadas dentro e fora da organização, os resultados são usados para melhorar o desempenho organizacional e criar novo conhecimento.	5
<b>SUBTOTAL CRITÉRIO 5.0: PROCESSOS DE CONHECIMENTO</b>		<b>25</b>

<b>CRITÉRIO 6.0: APRENDIZAGEM E INOVAÇÃO</b>		<b>PONTUAÇÃO</b>
31	A organização articula e reforça continuamente como valores a aprendizagem e a inovação.	5
32	A organização considera a atitude de assumir riscos ou o fato de cometer erros como oportunidades de aprendizagem desde que isso não ocorra repetidamente.	5
33	Equipes interfuncionais são formadas para resolver problemas ou lidar com situações preocupantes que ocorrem em diferentes unidades gerenciais da organização.	5
34	As pessoas sentem que recebem autonomia dos seus superiores hierárquicos e que suas ideias e contribuições são geralmente valorizadas pela organização.	4
35	As chefias intermediárias estão dispostas a usar novas ferramentas e métodos.	5
36	As pessoas são incentivadas a trabalhar junto com outros e a compartilhar informação.	5
<b>SUBTOTAL CRITÉRIO 6.0: APRENDIZAGEM E INOVAÇÃO</b>		<b>29</b>

<b>CRITÉRIO 7.0: RESULTADOS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO</b>		<b>PONTUAÇÃO</b>
37	A organização tem um histórico de sucesso na implementação da GC e de outras iniciativas de mudança que pode ser comprovado com resultados de indicadores de desempenho.	4
38	São utilizados indicadores para avaliar o impacto das contribuições e das iniciativas de GC nos resultados da organização.	4
39	A organização melhorou – graças às contribuições e às iniciativas da GC – os resultados relativos aos indicadores de qualidade dos produtos e serviços.	4
40	A organização melhorou – graças às contribuições e às iniciativas de GC – os resultados relativos aos indicadores de eficiência.	4
41	A organização melhorou – graças às contribuições e às iniciativas de GC – os resultados relativos aos indicadores de efetividade social.	4

42	A organização melhorou – graças às contribuições e às iniciativas de GC – a capacidade de realização dos seus objetivos estratégicos: linhas de negócio e de gestão.	4
<b>SUBTOTAL CRITÉRIO 7.0: RESULTADOS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO</b>		<b>24</b>
<b>RESULTADOS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO</b>		

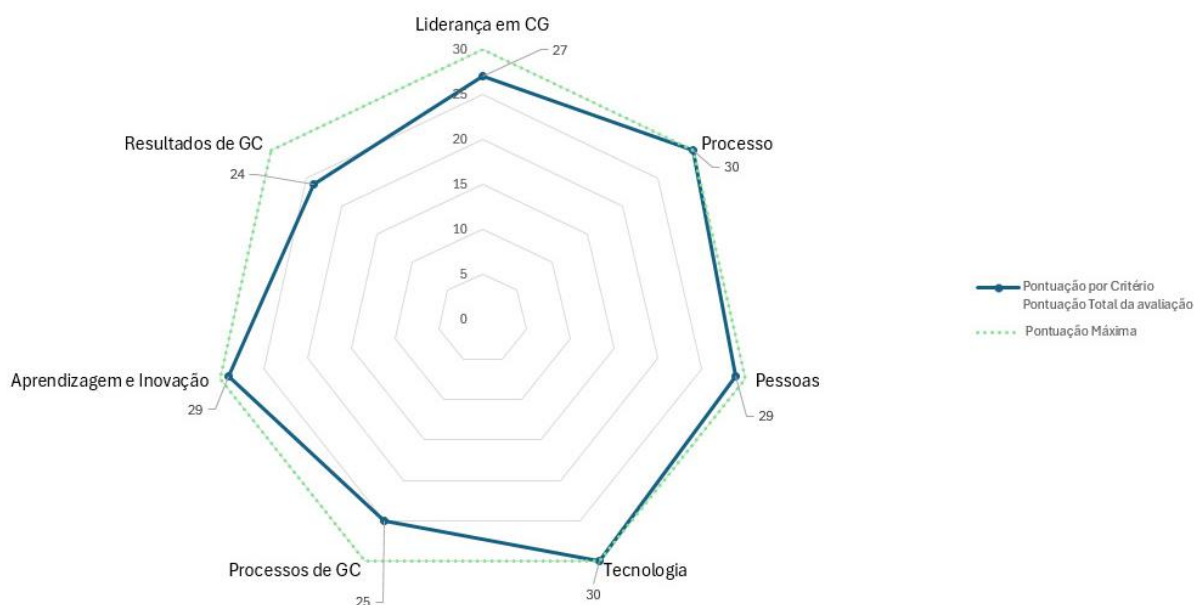
Fonte: Adaptado da publicação da Asian Productivity Organizational (APO) – KM Facilitator's Guide.

Tabela 5 - Resumo da Pontuação e Gráfico

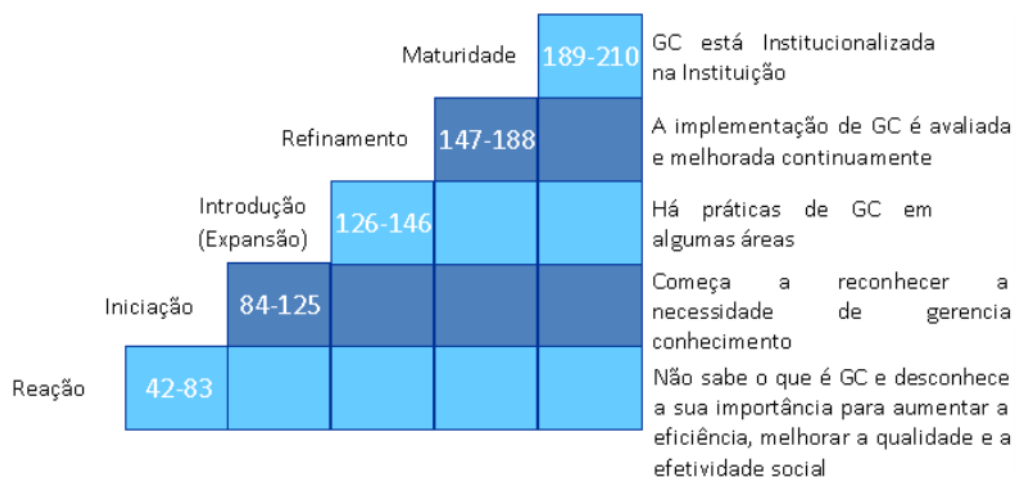
Critério	Pontuação por Critério Pontuação Total da avaliação		Pontuação Máxima
		(1)	(2)
1.0	Liderança em GC (Assertivas de 1 a 6)	27	30
2.0	Processo (Assertivas de 7 a 12)	30	30
3.0	Pessoas (Assertivas de 13 a 18)	29	30
4.0	Tecnologia (Assertivas de 19 a 24)	30	30
5.0	Processos de GC (Assertivas de 25 a 30)	25	30
6.0	Aprendizagem e Inovação (Assertivas de 31 a 36)	29	30
7.0	Resultados de GC (Assertivas de 37 a 42)	24	30
	TOTAL	194	210

Fonte: KM Facilitator's Guide da APO.

Figura 1 - Gráfico radar com as pontuações por critério da tabela resumo







Com base na pontuação total obtida nos critérios e conforme ilustrado na figura acima, o Método Maturidade em Gestão do Conhecimento constante de (BATISTA, 2012) ratificou a alta pontuação do Banco do Brasil, patamar – Maturidade: Gestão do Conhecimento está institucionalizada na Instituição. Desta forma, 194 pontos totais de 210 pontos representam 92% do que se poderia atingir.

#### 4.3.2 Proposta de Processos e Tecnologias de Gestão do Conhecimento para TI

Com base no Diagnóstico constante do item 4.3.1 acima, serão implementados na área de TI os seguintes processos e práticas/tecnologias de Gestão do Conhecimento:

ORGANIZAR/ ARMAZENAR	DISSEMINAR
Biblioteca Virtual	Portal da Diretoria de Tecnologia - Ditec
Workshop	Fórum de TI

#### 4.3.3 Mapeamento de Competências para a área de TI

<b>Grau de Conhecimento:</b>
<b>N</b> - Não necessário
<b>B</b> - Básico (tem noção, superficial)
<b>D</b> - Domina (suficiente, usa no dia-dia)
<b>E</b> - Especialista (larga experiência)

<b>COMPETÊNCIAS (MÓDULOS DE FORMAÇÃO)</b>	Vice-presidente	Gerente Geral	Gerente Executivo	Gerente de Soluções.	Gerente de Equipe	Coordenador	Especialista	Assessor TI	Assessor UE
<b>GESTÃO</b>									
<i>Media Training</i>	E	E	E	D	B	N	N	N	N
Liderança para um Mundo Exponencial	E	E	E	D	D	D	B	N	N
Líder do Futuro	E	E	E	D	D	D	D	N	N
Fundamentos de liderança de segurança para gerentes	B	B	D	D	D	D	D	N	N
Governança de TI	B	B	D	D	B	B	B	B	D
Gestão de Riscos Cibernéticos	B	B	B	B	D	D	D	B	D
ITIL v.4	B	B	B	B	B	B	B	B	N
Gestão de Projetos (PMBOK)	B	B	B	B	B	B	B	B	B
CMMI 1.3	B	B	B	B	B	B	B	B	B
<b>SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO</b>									
Crise Cibernética e Continuidade de Negócios	B	B	B	D	D	D	D	B	B
Formação Executiva em Cibersegurança	B	B	D	D	D	D	D	B	B
DevSecOps	N	N	B	B	D	D	D	D	N
Segurança da Informação e Inteligência Defensiva	N	N	N	B	B	D	D	D	N
<b>TÉCNICAS</b>									
<i>Ethical Hacking Python</i>	N	N	N	B	B	D	D	D	N
<i>Ethical Hacking Reverse Engineering Malware</i>	N	N	N	B	B	D	D	D	N
<i>Ethical Hacking Cloud Pentesting</i>	N	N	N	B	B	D	D	D	N
<b>DESENVOLVIMENTO</b>									
<b>Linguagens de programação</b>	N	N	N	B	B	B	D	D	N
Java	N	N	N	B	B	B	D	D	N
Cobol	N	N	N	B	B	B	D	D	N
Python	N	N	N	B	B	B	D	D	N
<b>Banco de Dados</b>	N	N	N	B	B	B	D	D	N
Oracle DataBase	N	N	N	B	B	B	D	D	N
<b>SUPORTE</b>									
Manutenção de microcomputadores	N	N	N	N	B	B	B	D	B

Instalação e configuração de computadores	N	N	N	N	B	B	B	D	B
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

## 4.4 Ética Profissional e Desenvolvimento Sustentável

### 4.4.1 Ética Profissional

a) Código de Ética

O Código de Ética encontra-se no Anexo III do presente documento.

### 4.4.2 Desenvolvimento Sustentável

a) Educação Ambiental

Nos próximos anos deverão ser realizados os seguintes projetos:

**Campanhas de Conscientização Digital:** Lançar campanhas educativas em plataformas digitais que informem sobre práticas sustentáveis e o impacto das escolhas financeiras no meio ambiente. Essas campanhas podem incluir vídeos, infográficos e webinars.

**Programas de Educação em Escolas:** Parceria com escolas para integrar a educação financeira e ambiental nos currículos escolares, incentivando desde cedo a conscientização sobre sustentabilidade.

**Workshops para Empresários e Agricultores:** Organizar workshops que ensinem práticas sustentáveis específicas para diferentes setores, como agricultura, manufatura e serviços, focando em eficiência energética, gestão de resíduos e inovações verdes.

**Simuladores e Ferramentas Online:** Desenvolver ferramentas e aplicativos que permitam aos clientes simularem o impacto ambiental de suas escolhas de investimento, promovendo uma maior conscientização sobre as consequências de suas decisões financeiras.

b) Responsabilidade Socioambiental

Nos próximos anos devem ser realizados os seguintes projetos:

**Fundo de Investimento Verde:** Criar um fundo de investimento que só aplique em empresas que comprovem altos padrões ambientais e sociais, oferecendo aos investidores uma opção rentável e responsável.

**Auditorias Ambientais e Sociais Regulares:** Implementar um sistema de auditorias regulares para projetos financiados pelo banco, assegurando que eles continuem a cumprir os critérios ASG durante toda a sua execução.

**Incentivos para Empresas com Certificações Sustentáveis:** Oferecer melhores condições de crédito para empresas que possuam certificações ambientais ou de responsabilidade social, como ISO 14001 ou SA8000.

**Programas de Voluntariado Corporativo:** Encorajar e facilitar a participação dos funcionários em atividades de voluntariado que apoiem projetos ambientais e sociais, fortalecendo o engajamento comunitário e o compromisso dos colaboradores com a sustentabilidade.

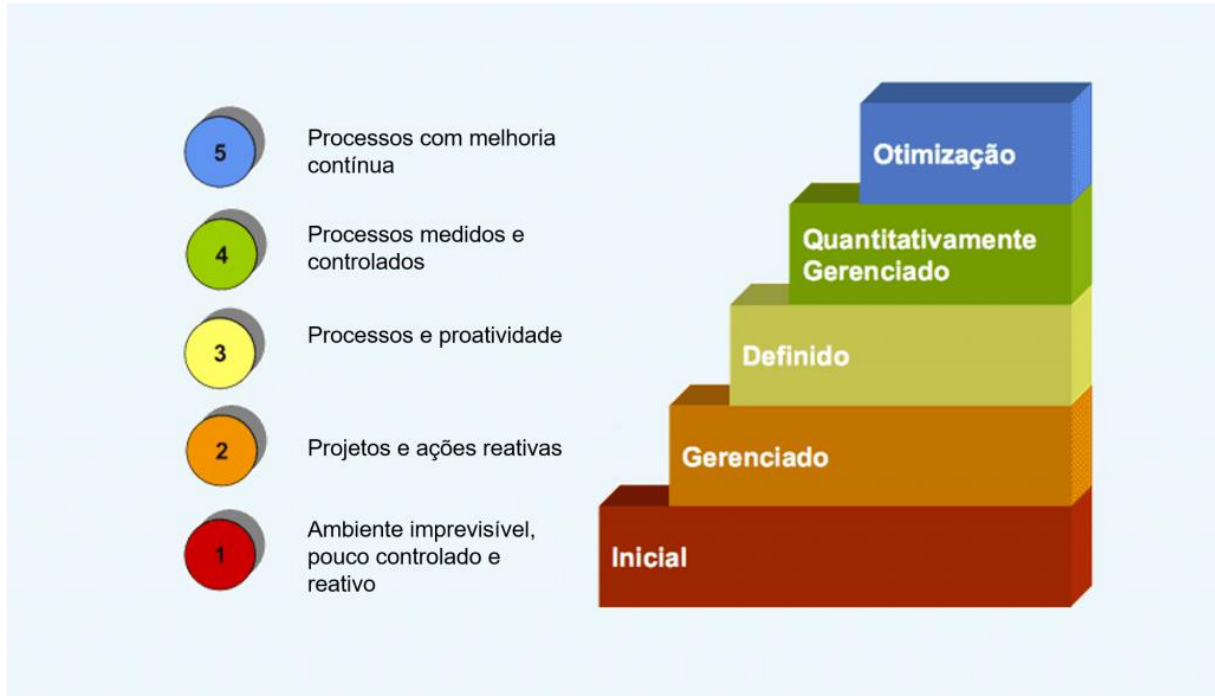
**Parcerias Estratégicas para Desenvolvimento Sustentável:** Formar parcerias com ONGs, institutos de pesquisa e outras entidades para promover o desenvolvimento tecnológico e a implementação de soluções sustentáveis nas comunidades onde o banco opera.

## **4.5 Gestão da Qualidade**

### **4.5.1 Melhoria da Qualidade (CMMI 1.3)**

O CMMI (*Capability Maturity Model Integration* ou Modelo Integrado de Maturidade em Capacitação) é um modelo de referência que contém práticas (Genéricas ou Específicas) necessárias à maturidade em disciplinas específicas SE - Engenharia de Sistemas, SW - Engenharia de Software, IPPD - Desenvolvimento Integrado de Processo e Produto, SS - Seleção de Fornecedores.

O modelo CMMI v1.3 (CMMI-DEV) contém 32 áreas de processo. Em sua representação por estágios, as áreas são divididas da seguinte forma:



O Banco do Brasil almeja alcançar o nível 3 do CMMI, mas para isso precisa implantar os seguintes processos do nível 2 do CMMI para a área de TI:

- Gerenciamento de Acordos de Fornecedores - SAM (*Supplier Agreement Management*);
- Garantia da Qualidade de Processo e Produto - PPQA (*Process and Product Quality Assurance*).

## **4.6 Empreendedorismo**

### **4.6.1 Plano de Negócio para a Área de TI**

O Plano de Negócio encontra-se no Anexo I do presente documento.

## **5. Arquitetura e Infraestrutura de TI**

### **5.1 Atual**

### **5.2 Proposta**

## **6. Custos**

## **7. Conclusão**

## **8. Glossário**

## **9. Referência Bibliográfica**

## **10. Assinaturas**

### **10.1 Equipe Técnica Responsável**

### **10.2 Diretor de TI**

## **ANEXOS**

### **Anexo I – Plano de Negócios da TI**

### **Anexo II – Política de Segurança da Informação**

### **Anexo III – Código de Ética**

#### **Código de Ética do Banco do Brasil 2023 – 2024**

Propósito: “Ser próximo e relevante na vida das pessoas em todos os momentos.”

Valores:

- Proximidade: Somos presentes e proativos para encantar nossos clientes.
- Inovação: Inovamos para simplificar as soluções e facilitar a vida das pessoas.
- Integridade: Somos confiáveis, éticos e transparentes.
- Eficiência: Otimizamos os recursos disponíveis para criar valor aos nossos públicos de relacionamento.
- Compromisso com a sociedade: Consideramos o interesse coletivo na tomada de nossas decisões.

O código de ética é aplicado à:

- Alta administração: Conselheiros, Presidente, Vice-Presidentes e Diretores, inclusive de empresas controladas.
- Funcionários: lotados no Brasil e no exterior.
- Colaboradores: Estagiários, aprendizes, dirigentes e empregados de empresas contratadas.
- Demais: àqueles que estejam atuando ou prestando serviços em nome do Banco do Brasil ou para o Banco do Brasil.

## Princípios do Código de Ética:

- **Honestidade:** O Banco espera que a conduta de seus funcionários tenha como padrão a honestidade. Devemos fazer somente aquilo que é correto, devemos agir de boa-fé, com integridade e sinceridade nos assuntos que afetam deveres e interesses do Banco.
- **Responsabilidade:** Cada membro do Banco é responsável por suas ações e decisões. Devemos, independentemente da posição que ocupamos, ser responsáveis pela criação de um ambiente transparente, respeitoso e seguro, a fim de que os negócios sejam éticos e sustentáveis. Também é nossa responsabilidade zelar para que atos irregulares não ocorram no Banco.
- **Transparência:** O Banco zela pela transparência de suas ações. As informações devem ser completas, precisas e claras. A confiança de nossos parceiros está ligada ao livre acesso que o Banco dá às informações de seus relatórios, prestações de contas e tomadas de decisão. O sigilo e a confidencialidade das informações permeiam e são exigidos em nossas ações no Banco. Entretanto, ações executadas deliberadamente às escondidas não são éticas.
- **Respeito:** O Banco do Brasil não tolera desrespeito à dignidade, à igualdade, à diversidade e à privacidade das pessoas. O ambiente de trabalho deve ser um local de profissionalismo, em que se respeitam as diferentes culturas e compreensões de mundo e onde o respeito às leis e aos regulamentos internos do BB são prioridade.

### ***1. Respeito***

1.1 Respeitamos a diversidade das pessoas que formam o ambiente de trabalho e que mantêm relacionamento com o Banco do Brasil.

1.2 Encorajamos a cultura de respeito e repudiamos a violência.

1.3 Devemos zelar pelo estabelecimento de um ambiente de trabalho digno e saudável, pautando as relações pelo respeito e cordialidade, independentemente da posição exercida na organização.

1.4 Devemos pautar nossas relações pelo respeito às diferenças, sendo elas físicas, raciais, culturais, religiosas, de orientação sexual, sociais, linguístico regionais, etárias, de ideias, de origem, de capacidade, de aparência, de classe, de estado civil ou de identidade de gênero.

1.5 Devemos respeitar as normas sociais e culturais da comunidade em que atuamos, apresentando e nos comportando de maneira adequada e alinhada à posição exercida.



1.6 Devemos prevenir constrangimentos e prejuízos à imagem do Banco e de seus funcionários.

1.7 Desautorizamos que se inicie ou divulgue, em qualquer meio - interno ou externo - críticas ofensivas à honra ou calúnias que exponham a imagem do BB ou de quaisquer de nossas áreas ou funcionários.

## ***2. Boas práticas de relacionamento***

2.1 Primamos pela confiança, honestidade e ética em nossas práticas comerciais, atuando de forma transparente, imparcial e íntegra.

2.2 Devemos oferecer produtos e serviços, bem como, prestar atendimento com honestidade, diligência e ética.

2.3 Devemos nos comprometer com o bom clima de trabalho, pautando nossas condutas pelo respeito e tolerância.

2.4 Devemos manter a comunicação respeitosa e profissional com nossos pares, gestores, subordinados, clientes internos e externos. Ambiente de Trabalho Presencial, Remoto ou Contingencial

2.5 Desautorizamos a emissão ou reprodução de comentários que possam prejudicar a convivência harmoniosa no ambiente de trabalho.

2.6 Devemos desenvolver atividades com responsabilidade, autonomia e comprometimento.

2.7 Devemos realizar as atividades que nos são confiadas, assumindo a responsabilidade pela tarefa.

2.8 Devemos acompanhar e conduzir, com tempestividade e comprometimento, as demandas encaminhadas através das ferramentas oficiais de comunicação interna do Banco.

2.9 Devemos desenvolver nosso trabalho diário observando as orientações de segurança.

2.10 Consideramos a segurança e a saúde no trabalho pilares institucionais.

2.11 Devemos cumprir as normas de segurança e saúde do trabalho.

2.12 Proibimos que se trabalhe embriagado e/ou sob efeito de drogas ilícitas.

2.13 Devemos contribuir, nas nossas atividades diárias, para a manutenção do caráter laico e apartidário da Empresa.

2.14 Repudiamos condutas que possam caracterizar assédio de qualquer natureza.

2.15 Repudiamos condutas que possam caracterizar discriminação ou sua indução; coação, perseguição ou constrangimento; desrespeito às atribuições funcionais; desqualificação pública, ofensa ou ameaça.

2.16 Orientamos que funcionários mantenham situação econômico-financeira compatível com a ocupação e a renda comprovadas.

2.17 Devemos supervisionar e adotar medidas inibidoras de irregularidades.

#### **Boas práticas de relacionamento - Líderes:**

2.18 Esperamos que nossos líderes promovam o desenvolvimento e inspirem suas equipes, estimulando o engajamento e buscando formar sucessores para desafios atuais e futuros.

2.19 Exigimos que os nossos líderes respeitem o Código de Ética e a Política de Relacionamento com Clientes e Usuários, promovendo a indução de seus liderados para esse mesmo fim.

2.20 Esperamos que os nossos líderes construam uma relação sólida com os clientes, fornecendo soluções adequadas para eles.

2.21 Esperamos que nossos líderes atuem com visão e propósito, apresentando a estratégia do BB de uma perspectiva assertiva para obter o apoio e o comprometimento dos liderados.

2.22 Exigimos que os nossos líderes sejam éticos, referência de postura adequada e incentivadores do trabalho em equipe como prática de colaboração e de compartilhamento de conhecimentos e experiências.

2.23 Determinamos que a comunicação dos nossos líderes esteja alinhada à estratégia do Banco, buscando o equilíbrio entre pessoas, processos e resultados, demonstrando cuidado com clientes, funcionários, sociedade e acionistas.

2.24 Esperamos dos nossos líderes coragem para ousar e que desenvolvam adaptabilidade, resiliência e sabedoria frente a circunstâncias desafiadoras, fazendo constantemente a gestão dos riscos.

2.25 Recomendamos que os nossos líderes tenham empatia, controle emocional e respeito à individualidade dos liderados.

2.26 Esperamos que nossos líderes sejam promotores do diálogo com respeito, boa educação e assertividade, colocando em prática a Comunicação Não Violenta e a escuta ativa.

2.27 Esperamos que os nossos líderes contribuam para o desenvolvimento dos liderados, incentivando a autonomia, a inovação e a transformação cultural.

2.28 Desejamos que os nossos líderes valorizem vitórias e conquistas da equipe como incentivo à continuidade dos bons resultados.

2.29 Esperamos dos nossos líderes conhecimento de processos mais eficazes e eficientes, antecipando e adotando iniciativas inovadoras no desenvolvimento de soluções digitais para obter resultados consistentes.

2.30 Esperamos dos nossos líderes, além da conduta ética, a disseminação dos valores da organização e preceitos do Código de Ética, contribuindo para a aplicação deste documento.

#### **Boas práticas de relacionamento - Liderados:**

2.31 Exigimos que os nossos liderados respeitem o Código de Ética e a Política de Relacionamento com Clientes e Usuários.

2.32 Esperamos que os nossos liderados tenham respeito, tolerância, controle emocional e maturidade, colocando em prática a Comunicação Não Violenta e a escuta ativa.

2.33 Esperamos que os nossos liderados sejam protagonistas da sua carreira e promovam seu autodesenvolvimento, demonstrando iniciativa e comprometimento, além de capacidade de adaptação a mudanças de cenário.

2.34 Esperamos dos nossos liderados a parceria com a gestão, com foco nas boas práticas de relacionamento e na condução dos processos.

2.35 Esperamos que os nossos liderados desenvolvam o pensamento estratégico, a destreza digital, a leitura de cenário, a criatividade e inovação.

#### **Boas práticas de relacionamento – Parceiros e Clientes:**

2.36 Orientamos parcerias com agentes que assegurem valores como: integridade, ética, idoneidade e respeito à comunidade e ao meio ambiente.

2.37 Exigimos que os impactos socioambientais sejam medidos e considerados na realização de parcerias, convênios, protocolos de intenções e de cooperação técnico-financeira com entidades externas privadas ou públicas.

2.38 Orientamos que contatos e negócios com clientes sejam pautados pelo respeito, idoneidade e profissionalismo e que os produtos e serviços oferecidos sejam adequados ao perfil dos clientes e de acordo com a legislação.

2.39 Orientamos que entidades ligadas ao Banco do Brasil pautem seus direcionamentos estratégicos e de negócios por princípios éticos.

2.40 Proibimos a utilização de subterfúgios para o atingimento de metas, a exemplo dos negócios não sustentáveis e burla dos sistemas e regras da corporação.

2.41 Respeitamos a liberdade de associação sindical e buscamos conciliar, de forma transparente, interesses da empresa com interesses de funcionários e de nossas entidades representativas tendo a negociação como prática permanente.

#### **Boas práticas de relacionamento – Fornecedores:**

2.42 Devemos conduzir processos de licitação, contratação e formalização de acordos, convênios e parcerias com lisura, ética, integridade e imparcialidade.

2.43 Devemos adotar ações e procedimentos para prevenir fraudes e ilícitos nos processos licitatórios, na execução e acompanhamento de contratos administrativos ou em interação com o setor público.

2.44 Orientamos que critérios de seleção, contratação e avaliação devem ser determinados de forma imparcial e transparente, permitindo pluralidade e concorrência entre fornecedores.

2.45 Devemos exigir de fornecedores: cumprimento da legislação trabalhista, previdenciária e fiscal; cumprimento da legislação e das regulamentações relativas à prevenção e ao combate à corrupção; não utilização de trabalho infantil ou escravo; adoção de boas práticas de preservação ambiental; não adoção de atos de corrupção contra governos e a administração pública brasileira ou estrangeira.

2.46 Orientamos os fornecedores a seguir as diretrizes deste Código de Ética.

#### **Boas práticas de relacionamento – Acionistas, investidores e credores:**

2.47 Somos transparentes e ágeis no fornecimento de informações, observando regras de sigilo e confidencialidade.

2.48 Elaboramos demonstrações financeiras em conformidade com a lei, princípios e normas de contabilidade para representar adequadamente o resultado das operações, os fluxos de caixa e a posição patrimonial e financeira da Empresa.

#### **Boas práticas de relacionamento – Concorrentes:**

2.49 Definimos que a ética, a integridade e a civilidade devem ser princípios norteadores das nossas relações com a concorrência. Trocas de informações só podem ocorrer de maneira lícita, transparente e fidedigna, preservando os princípios do sigilo bancário e os interesses da Empresa.

2.50 Desaprovamos a emissão de juízo de valor sobre a concorrência ou a depreciação de seus produtos e serviços.

2.51 Proibimos práticas inadequadas na oferta de produtos e serviços, inclusive a imposição na efetivação de negócios.

### **Boas práticas de relacionamento – Governos:**

2.52 Somos parceiros do setor público na implementação de políticas e projetos públicos e programas de governo voltados para o desenvolvimento social e econômico do Brasil e dos países em que atuamos, com foco na sustentabilidade.

2.53 Articulamos a convergência de interesses e necessidades do Setor Público com o Setor Privado e segmentos socioeconômicos das sociedades com as quais nos relacionamos.

2.54 Devemos atuar nas relações com o poder público em conformidade com diretrizes internacionais no que diz respeito prevenção e combate à evasão fiscal, à corrupção, à lavagem de dinheiro e ao financiamento do terrorismo.

2.55 Repudiamos atos de corrupção praticados contra o Setor Público e a administração pública brasileira ou estrangeira, a exemplo de: garantir, prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, qualquer vantagem indevida a agente público ou a terceiro a ele relacionado; financiar, custear, patrocinar ou de qualquer modo subvencionar prática de ato ilícito; induzir a realizar ou deixar de realizar ação em violação às obrigações legais; obter, manter ou direcionar negócios de maneira indevida; praticar sonegação de impostos, evasão de divisas e demais crimes fiscais; afetar ou influenciar ato ou decisão; utilizar intermediário - pessoa física ou jurídica - para ocultar ou dissimular interesse ou identidade de beneficiários de atos praticados; impedir, perturbar ou manipular o caráter competitivo das compras públicas e processos licitatórios; dificultar ou intervir na atividade de investigação ou fiscalização.

2.56 Devemos estabelecer independentemente de convicções ideológicas individuais, relacionamento cortês com o Setor Público brasileiro e com o poder público dos países em que atuamos.

2.57 Proibimos o financiamento de partidos políticos ou candidatos a cargos públicos no Brasil e nos países em que atuamos em nome do Banco, ou de seus representantes.

2.58 Proibimos dar, oferecer, prometer ou autorizar que se dê qualquer coisa de valor a funcionário do governo brasileiro ou estrangeiro, diretamente ou por meio de intermediário, a fim de influenciar ação para obter vantagem indevida.

### ***3. Necessidade da obediência ao que é legal***

3.1 Pautamos nossa atuação pelos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

3.2 Repudiamos práticas ilícitas, principalmente fraude, suborno, extorsão, corrupção, nepotismo, propina, agiotagem, lavagem de dinheiro, evasão de divisas e financiamento do terrorismo.

Necessidade da obediência ao que é legal – Conformidade:

3.3 Ratificamos a necessidade de todos os funcionários e os membros da alta administração possuírem conhecimentos sobre as Políticas do Banco, a legislação e a regulamentação em vigor inerentes às suas atividades.

3.4 Devemos atuar em conformidade com os normativos internos, as leis e normas de ordenamento jurídico brasileiro e dos países onde atuamos.

3.5 Vedamos o relacionamento negocial com pessoas e organizações envolvidas em atividades ilícitas.

3.6 Desautorizamos a prática de ato que possa acarretar ação cível ou trabalhista ou que cause prejuízo ao Banco.

3.7 Proibimos a formalização de decisões relativas a operações sem prévia e formal autorização do cliente.

3.8 Proibimos a comercialização e o consumo de drogas ilícitas no ambiente de trabalho.

3.9 Devemos atender às solicitações de órgãos externos de regulamentação e fiscalização e de auditorias externa e interna nos prazos estabelecidos.

3.10 Devemos assegurar informação legítima, íntegra, objetiva, atual e clara em divulgações públicas, relatórios e documentos disponibilizados aos órgãos reguladores de países onde atuamos.

3.11 Orientamos os funcionários e os membros da alta administração a realizarem anualmente capacitação sobre ética disseminando os preceitos contidos neste Código e na Trilha da Ética e sobre as Políticas associadas à gestão de riscos, em especial ao Risco de Conduta.

3.12 Orientamos os funcionários, estagiários e aprendizes a registrar ciência do Código de Ética do BB a cada campanha de leitura.

#### **Necessidade da obediência ao que é legal – Alta Administração:**

3.13 Orientamos a Alta Administração a observar normas jurídicas que lhe são aplicáveis no exercício da função, inclusive as de direito público.

3.14 Orientamos os Estatutários a seguir, além deste Código de Ética, o Código de Conduta da Alta Administração Federal, que dispõe, entre outros assuntos, sobre: conflito de interesses; sigilo e comunicação de informações relevantes obtidas em razão da função ocupada; quarentena estatutária.

#### ***4. Conflito de interesses***

4.1 Compreendemos que há conflito quando um funcionário tem interesses privados que influenciam no desempenho de seus deveres e responsabilidades no Banco.

4.2 Entendemos que a forma correta de evitar o conflito de interesses é buscando a imparcialidade. Agir de forma imparcial significa, por vezes, declarar-se impedido de realizar determinadas atividades.

4.3 Devemos exercer nossa atividade de forma isenta, eximindo-nos de usar a condição de funcionário para obter vantagens para nós ou para terceiros. É dever de cada um evitar a ocorrência de conflito de interesses.

4.4 Devemos comunicar, de forma imediata, casos de conflito de interesses ou presunção de sua existência ao superior hierárquico ou à Ouvidoria Interna.

4.5 Devemos apoiar e participar de estratégias do BB e de seus gestores de risco visando prevenir e mitigar a ocorrência de conflito de interesses.

4.6 Advertimos que as ações exemplificadas a seguir configuram conflito de interesses:

- Deliberar sobre assuntos de interesse conflitante com o do Banco.
- Celebrar contrato administrativo ou celebrar contrato em nome do Banco, excetuada contratação de operações bancárias, desde que observados os limites dispostos nos termos da legislação, regulamentações aplicáveis bem como nas Políticas Específicas de Transações com

Partes Relacionadas (TPR) e Políticas de Crédito do Banco, com pessoa que tenha relação de parentesco até o terceiro grau com: a) dirigente do BB; b) empregado do BB cujas atribuições envolvam atuação na área responsável pela licitação ou contratação; c) autoridade de ente público a que o BB está vinculado.

- Manter sob subordinação hierárquica direta cônjuge, companheiro(a) ou parente em linha reta ou colateral, por consanguinidade ou afinidade, até o 3º grau.
- Conduzir assuntos ou negócios com agente público com poder decisório no âmbito dos órgãos e entidades do governo com o qual tenha relação de parentesco, em linha reta ou colateral, por consanguinidade ou afinidade, até 3º grau.
- Permitir que atividades internas extrapolem o ambiente restrito, afetando interesses do Banco.
- Utilizar a condição de funcionário para obter empréstimo pecuniário de cliente, fornecedor ou prestador de serviços.
- Utilizar informação privilegiada sobre ato ou fato relevante ainda não divulgado no mercado a que tenha tido acesso em razão de cargo ou função.
- Utilizar informação interna para realizar negócios pessoais com terceiros, como clientes, fornecedores, prestadores de serviços, parceiros de negócios, correspondentes, etc.
- Utilizar o nome do Banco do Brasil no exercício de seus direitos políticos.
- Conduzir carreira no Banco recorrendo à intermediação de terceiros.
- Usar de sua posição e poder para nomear, contratar ou favorecer um ou mais parentes em detrimento de pessoas e empresas com perfil e competências mais adequados, configurando prática de nepotismo.
- Desempenhar atividades externas que possam constituir prejuízo ou concorrência para o Banco.

4.7 Vedamos a realização de Transações com Partes Relacionadas (TPR) em condições diversas às de mercado.

- Em função das atividades desenvolvidas no BB, um funcionário obtém informações de determinada empresa listada em bolsa de valores. Ciente da valorização de seus papéis, adquire elevada quantidade, a fim de lucrar com o movimento.

## ***5. Tomada de Decisão***

5.1 Todas as vezes que você for tomar uma decisão, faça as seguintes perguntas, para avaliar se ela está adequada:



A sua decisão atende aos interesses do Banco?

Essa decisão pode ser justificada aos seus colegas e superiores?

Excetuando situações em que há a necessidade de sigilo e confidencialidade, sua decisão pode ser pública?

Se você responder NÃO para alguma dessas perguntas, então PARE e procure ajuda.

## ***6. Presentes, brindes, hospitalidade e favores***

6.1 As regras a seguir referem-se ao relacionamento do Banco do Brasil com terceiros, como cliente, fornecedor, prestador de serviço, parceiro de negócios, correspondente, etc.

6.2 Vedamos o recebimento pelo funcionário do BB de qualquer valor em espécie como benefício próprio.

6.3 Proibimos o recebimento e solicitação de benefício ou remuneração em retorno por serviço prestado na realização de nossas atividades na qualidade de funcionários do BB.

6.4 Desaprovamos o recebimento ou a oferta de presentes ou brindes que comprometam a percepção de profissionalismo e de imparcialidade da empresa, independentemente do valor.

6.5 Autorizamos aceitar presente ou brinde avaliado em até R\$390,00, que se refere a 1% do teto remuneratório previsto no inciso XI do caput do art. 37 da Constituição Federal, desde que não caracterize manipulação de processos decisórios ou obtenção de vantagens indevidas.

6.6 Orientamos a doação à Fundação Banco do Brasil ou à instituição beneficente sem fins lucrativos presentes recebidos, caso tenha sido inviável a recusa ou a devolução imediata. A doação deve ser comunicada no Portal Pessoas ([dipes.bb.com.br](https://dipes.bb.com.br)) > Crachá > Você > Atuação > Presentes/Brindes > Incluir Novo Item.

6.7 Orientamos que, para oferecer brindes e presentes em nome do BB para agente público, sejam observados os limites previstos na Constituição e na legislação local, bem como na legislação que trata de suborno transnacional e nas regras e políticas da instituição, ente ou órgão público daquele que a receberá.

6.8 Autorizamos aceitar hospitalidade, desde que autorizado no âmbito do órgão, entidade, diretoria ou unidade BB, de acordo com os critérios legais e desde que não haja comprometimento das premissas de imparcialidade e moralidade.

## ***7. Bens e recursos do Banco do Brasil***

7.1 Proibimos o uso de recursos físicos, tecnológicos, bens e serviços exclusivos ao desempenho de nossas atribuições, para fins particulares.

7.2 Devemos nos limitar a instalar, usar ou permitir o uso de programa de computador (software) licenciados ou autorizados.

7.3 Devemos preservar a identidade institucional, evitando usar o nome da Empresa, suas marcas e símbolos sem necessidade relevante e justificada ou sem autorização, sobretudo no relacionamento com público externo e nas exposições em redes sociais.

7.4 Devemos observar a competência restrita dos porta vozes para atender demanda de informações pela mídia, de forma alinhada com a estratégia corporativa do BB, respeitando visão, propósito e valores da Empresa.

7.5 Proibimos o uso de instalações, equipamentos, materiais de trabalho e rede eletrônica de comunicações para assuntos político-partidários, religiosos ou de interesse comercial próprio ou de terceiros.

7.6 Devemos zelar pelo patrimônio e imagem do BB e disseminar este cuidado.

7.7 O BB zela por coerência e uniformidade das informações prestadas pelas pessoas autorizadas a falar em nome do Banco do Brasil ao público em geral e com a imprensa. Transparência, simplicidade e agilidade na prestação de informações em nome do BB estão entre os principais princípios de atuação do BB junto à mídia.

## ***8. Propriedade intelectual e propriedade da informação***

8.1 Preservamos a segurança da informação, pois a informação corporativa é um ativo e possui valor para a Organização.

8.2 Devemos nos limitar a instalar, usar ou permitir o uso de programa de computador (software) licenciados ou autorizados.

8.3 Devemos observar normas da propriedade intelectual de livros, textos, imagens e outros produtos protegidos por direito autoral.

8.4 Devemos observar diretrizes e políticas de segurança da informação do BB, atentando-nos para a criticidade das informações.

8.5 Proibimos que funcionários tratem de assuntos sigilosos e de uso interno em salas de conversação, redes sociais e aplicativos com acesso pela internet não autorizados pelo Banco.

8.6 Devemos proteger informações de propriedade do Banco do Brasil como forma de garantir integridade, confidencialidade e disponibilidade. não poderão ser divulgados sem prévia

autorização estudos, metodologias, técnicas, materiais ou modelos desenvolvidos para o banco.

8.7 Devemos consultar o cadastro e as informações de produtos e serviços de funcionários e correntistas apenas por necessidade do serviço, preservando o sigilo cadastral, bancário, empresarial e profissional.

8.8 Devemos resguardar o sigilo de informação do Banco do Brasil, relativo a ato ou fato relevante aos quais tenhamos acesso privilegiado em razão da posição ou função que ocupamos.

## **Ética**

8.9 Devemos prestar esclarecimentos fidedignos e tempestivos quando solicitados pelo Banco, mesmo quando estivermos em situação de disponibilidade para outra empresa ou cedidos para órgão externo.

8.10 Devemos assegurar que registros contábeis e demonstrações financeiras sejam verdadeiros, completos, precisos, claros e estejam em conformidade com a legislação, com os princípios e com as normas de contabilidade e controles internos.

## **Uso ético dos dados**

8.11 Tratamos de maneira responsável e ética os dados internos e externos coletados, de acordo com a legislação, durante todo o ciclo de vida da informação.

8.12 Devemos fazer gestão das informações que nos são confiadas e remetidas pelos diversos canais corporativos de comunicação interna.

8.13 Utilizamos mecanismos de segurança para proteção de dados e informações de clientes, fornecedores, parceiros e demais intervenientes.

8.14 Devemos realizar nossas atividades respeitando a privacidade do cliente e a legislação relativa ao assunto, inclusive no uso e tratamento de bases de dados analíticas.

8.15 O BB tem um compromisso com a ética e a integridade em sua atuação e no manejo de informações sob sua guarda. A postura ética deve se dar em qualquer ambiente, inclusive por meio das novas formas de interação, como o metaverso, e na análise de dados, com o uso da inteligência artificial.

### ***9. Envolvimento com a comunidade e sustentabilidade***

9.1 Adotamos a responsabilidade social, ambiental e climática na definição de políticas, normas e procedimentos de prevenção e combate à corrupção, bem como à lavagem de dinheiro e ao financiamento do terrorismo.

9.2 Estimulamos ações empreendedoras com parceiros que abordam proativamente impactos sociais, ambientais e climáticos.

9.3 Repudiamos o trabalho degradante: infantil, forçado e escravo.

9.4 Valorizamos vínculos estabelecidos com as comunidades nas quais atuamos e respeitamos seus valores culturais pois reconhecemos a necessidade de retribuir à comunidade parcela do valor agregado aos negócios.

9.5 Apoiamos iniciativas de desenvolvimento sustentável e participamos de empreendimentos voltados à melhoria das condições sociais da população.

### ***10. Uso responsável das mídias digitais***

10.1 Entendemos que a comunicação interna deve contribuir para o fortalecimento da relação entre a Empresa e os funcionários.

10.2 Primamos pela comunicação inclusiva e que cria condições favoráveis à ação negocial e à realização do trabalho, com foco na transparência, clareza e objetividade.

10.3 Devemos usar de forma responsável as mídias digitais e aplicar boas práticas de comunicação alinhadas aos princípios de integridade, transparência e respeito.

### **Protagonismo e debate colaborativo**

10.4 Valorizamos manifestações no ambiente digital que respeitem a diversidade de ideias e o posicionamento da Empresa.

10.5 Proibimos a vinculação do Banco do Brasil a comentários e postagens de informações ou imagens ofensivas e/ou que violem a privacidade de funcionários e terceiros em mídias digitais e redes sociais.

10.6 Proibimos a emissão ou compartilhamento de informações de caráter discriminatório ou ofensivo que exponha a imagem do Banco, de seus funcionários e do Conglomerado.

## ***11. Dúvidas e denúncias***

Denúncias devem ser encaminhadas à Ouvidoria Interna e/ou o Canal de Denúncias, mesmo de forma anônima. O sigilo da fonte e a confidencialidade das informações são premissas dos canais internos.

Prioritariamente, denúncias que tratam de ilícitos e demais irregularidades devem ser remetidas ao Canal de Denúncias. Denúncias que envolvem comportamento e relacionamento interpessoal são acolhidas pela Ouvidoria Interna BB.

11.1 Valorizamos sua manifestação. Se perceber algo que fira o Código de Ética do Banco do Brasil, é seu dever denunciar. O BB possui dispositivos para promover a proteção ao denunciante de boa-fé, podendo, inclusive, adotar medidas administrativas julgadas pertinentes.

11.2 Repudiamos qualquer tipo de retaliação ao autor de denúncias, ou àqueles que contribuam de alguma forma para o esclarecimento dos fatos. Casos desta natureza serão avaliados sob aspecto ético e podem ser encaminhados para tratamento disciplinar. O denunciante que vivenciar situação de coação, perseguição ou retaliação deve acionar o canal da Ouvidoria Interna, relatando o fato ocorrido.

11.3 Entendemos que o descumprimento das diretrizes deste Código de Ética representa grave manifestação contra a ética e contra princípios administrativos do Banco do Brasil.

11.4 Para comunicar à Diretoria de Controles Internos-Dicoi/ DF indício de ilícitos ou irregularidades, por meio do Canal de Denúncias do Banco do Brasil, acesse o Portal BB ([www.bb.com.br/canaldedenunciasbb](http://www.bb.com.br/canaldedenunciasbb)).

11.5 Recomendamos que, em caso de dúvida quanto ao exercício de atividade laboral remunerada ou não, paralela ao Banco, o funcionário encaminhe consulta por meio do Sistema Eletrônico de Prevenção de Conflito de Interesses (SeCI), disponível no site da Controladoria-Geral da União - CGU.

11.6 Sugerimos que, em caso de dúvida quanto à aplicação do Código de Ética, converse com seu gestor ou consulte o Comitê Estadual de Ética, por meio de registro no Portal da Ouvidoria Interna, na intranet.

## ***12. Carta de Encerramento***

Este Código de Ética foi elaborado pela Diretoria Gestão da Cultura e de Pessoas com a participação de vários colegas, validado por todas as Unidades Estratégicas do BB, pelo Comitê Executivo Pessoas e Cultura Organizacional, Conselho Diretor e Conselho de Administração do BB. Essa construção colaborativa retrata que a ética faz parte da cultura do Banco do Brasil.

O documento deve ser revisado a cada três anos ou, extraordinariamente, a qualquer tempo. A Diretoria Gestão da Cultura e de Pessoas é a área responsável pela estruturação, atualização, disseminação e implementação deste Código.

Para facilitar seu entendimento, utilizou-se linguagem simples e clara. Exemplos, perguntas e respostas foram construídos com o objetivo de ilustrar a aplicação da ética no dia a dia de trabalho.

Além de ser um instrumento que orienta os funcionários na tomada de decisões, o Código de Ética apresenta condutas esperadas pelo BB e as que são expressamente vedadas, indicando, de forma objetiva e prática, as responsabilidades dos colaboradores, inclusive da Alta Administração, a fim de contribuir para credibilidade, idoneidade e perenidade de nossa Organização.

Os pressupostos e orientações constantes no Código de Ética do Banco do Brasil devem ser observados com atenção, cuidado e visão de protagonismo, pois a responsabilidade pela aplicação e disseminação é de todos nós.

Afinal, ética e integridade são a base da confiança.

Código de Ética - Banco do Brasil (2023-2024) adaptado de [https://www.bb.com.br/docs/portal/dipes/Codigo\\_de\\_Etica.pdf?pk\\_vid=f9c9b1f4ca08e2c11712926044dfe0ed](https://www.bb.com.br/docs/portal/dipes/Codigo_de_Etica.pdf?pk_vid=f9c9b1f4ca08e2c11712926044dfe0ed)