

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

ATA DA 14ª REUNIÃO EXTRAORDINÁRIA DE 4 DE DEZEMBRO DE 2020

Às 15h do dia 4 de dezembro de 2020, por videoconferência, devido ao estado de emergência decorrente do Coronavírus, declarado pela Lei nº 13.979, de 06 de fevereiro de 2020, realizou-se a 14ª Reunião Extraordinária de 2020 do Conselho de Administração do Serviço Federal de Processamento de Dados – Serpro, sob a presidência do Conselheiro Luis Felipe Salin Monteiro, com a participação dos Conselheiros Nina Maria Arcela, Marco Paulo Reis Tanure, João Pedro Viola Ladeira e Marco Aurélio Sobrosa Friedl. Fizeram-se presentes, também, durante os trabalhos do Colegiado, Gileno Gurjão Barreto, Diretor-Presidente, Carlos Moraes de Jesus, Auditor Interno, Sara Franco Lustosa da Costa e Gustavo Assis Chaves, no exercício das atividades de Secretaria-Executiva do Conselho. **1. ABERTURA** – O Presidente do Conselho abriu a reunião, verificando a presença do quórum estipulado pelo disposto no Art. 18 do Estatuto Social do Serpro, aprovado em 23 de abril de 2020, e registrada a ausência do Conselheiro Cristiano Rocha Heckert justificada como férias no órgão de origem. A justificativa foi acatada pelo Colegiado. **2. PLANO ESTRATÉGICO 2021** – Foi disponibilizada no SerproDrive a seguinte documentação: (i) Apresentação “Estratégia Empresarial e Plano de Negócio 2020-2024 – Ciclo 2021”. O Diretor-Presidente apresentou o tema e convidou para apresentação, com a aprovação do Presidente do Conselho: O Diretor de Desenvolvimento, senhor Ricardo Cezar de Moura Jucá, o Diretor de Administração, senhor Antônio de Pádua Ferreira Passos, o Diretor de Relacionamento com Clientes, senhor André de Cesero, o Diretor de Operações, senhor Antonino dos Santos Guerra Neto, o Diretor de Desenvolvimento Humano, senhor Wilson Biancardi Coury, o Superintendente de Controladoria, senhor Daniel Azevedo Pansani, o Superintendente de Inteligência de Negócio, senhor Alexandre Seabra Melo Fernandes, a Gerente do Departamento de Gestão da Estratégia Empresarial, senhora Joanna Maia Carneiro da Cunha, a Gerente do Departamento de Governança Corporativa, senhora Maria Francisca Dutra, o Gerente do Departamento de Avaliação do Desempenho Econômico-Financeiro, senhor Carlos Rodrigo da Silva Santana, o Gerente da Divisão de Desempenho da Estratégia Empresarial, senhor Filipe Lima Queiroz e a Gerente da Divisão de Desempenho e Avaliação da Governança Corporativa, senhora Fernanda Roscille Bezerra de Medeiros. A apresentação focou as metas apresentadas no material disponibilizado para o Cenário de adequação da capacidade. Questionado se a capacidade instalada insuficiente para o pleno atendimento de necessidades de clientes e de oportunidades para novos produtos e soluções – W9 não seria uma fraqueza mas sim uma ameaça, foi respondido que não, tendo em vista que a alçada decisória para a solução dessa fraqueza está relacionada ao ambiente interno. Foram apresentados dois cenários definidos pela Diretoria Executiva, com adequação da capacidade e sem adequação da capacidade e foi discutido o gráfico com a evolução da receita bruta onde a

Diretoria Executiva ressaltou que a empresa poderia não capturar receita potencial na ordem de R\$ 1,73 Bi, entre 2021 e 2024. Questionado, na receita bruta projetada, a redução de R\$ 348 milhões em 2021, sem adequação da capacidade, como se distribuiria o valor absoluto de 348 milhões, foi respondido que o impacto ocorreria em grande parte com os clientes constantes do Orçamento Geral da União, assim como na incapacidade em atender novas demandas e ofertar novos produtos. Questionado se haveria um gráfico de EBTIDA, foi respondido que sim e demonstrado aos conselheiros ao longo da apresentação o resultado de cada cenário nos principais indicadores econômico-financeiros, evidenciando a diferença entre eles. Questionado se a relação de EBTIDA se manteria com o investimento, foi respondido que sim, além de informar que tratava-se de indicador que mensura a capacidade de geração de caixa operacional e, com isso, eventos não operacionais como resultado financeiro e tributos correntes/diferidos não impactavam no cálculo desse indicador. Questionado por que o NOPAT é menor que o lucro líquido, foi demonstrado que eventos não operacionais e/ou de natureza não recorrente causam essa variação, como: o Programa de Demissão Voluntária (PDV) e resultado financeiro que não são considerados para a mensuração do NOPAT. Com relação ao FCOD, foi explicado que além das diferenças já citadas no NOPAT, existe a retirada de eventos sem impacto financeiro (depreciação e PECLD) e inclusão de eventos com impacto financeiro, tais como: investimentos e variação de capital de giro. Nos indicadores estratégicos projetados para 2021, foi solicitado esclarecimento do cálculo WACC com panorama mais detalhado. Questionado sobre *ESG (Environmental, Social and Governance* – ou, em português, *ASG*, referindo-se à Ambiental, Social e Governança), foi respondido que é uma inovação que será implantada até ao final de dezembro de 2021. Foram solicitados *bullets* comparativos das variações na explicação conceitual para cada variação. Foram apresentados os Objetivos e Metas Estratégicas 2021, e com relação ao OE 3 – diversificar a carteira de clientes, foi discutida a conquista de dois clientes OGU e a perspectiva de perda de clientes. Face aos pontos levantados, houve uma discussão sobre o que o Conselho de Administração teria a deliberar, se as metas deveriam ser mantidas e que a Diretoria Executiva precisaria trazer novas informações. Foi ressaltado que o problema da capacidade instalada insuficiente para o pleno atendimento de necessidades de clientes e de oportunidades para novos produtos e soluções – W9 precisaria ser definido antes da aprovação do Plano Estratégico. Foi consenso que a não aprovação da Execução Indireta geraria a Fraqueza W9 e então foi discutida preliminarmente a questão do equacionamento da W9 (remédio). Com relação ao OE4 – Ampliar a oferta de novos produtos e serviços, foi sugerida revisão jurídica sobre meta de parcerias – ME 4.3 Estabelecimento de parcerias. Foi solicitado redefinir a Meta ME 4.5 – Estabelecer 1 contrato com um *Venture Capital*. Com relação ao OE 5 – Aprimorar a eficiência operacional. Foi levantado que o foco em pessoas não estaria refletido na proposta do Plano Estratégico e questionado como seria feita a eliminação da obsolescência quando o ativo obsoleto está atrelado a demandas de clientes. Foi respondido que o mapeamento da Diretoria de Operações (DIOPE) apontava que mais de 80% dos equipamentos obsoletos estariam sob gestão direta do Serpro. Com relação ao OE 6 – Ser o operador de governo da identidade digital para o cidadão brasileiro, foram

apresentadas as tratativas já avançadas. Com relação ao Indicador de Transformação, foram questionadas quais foram as dificuldades enfrentadas ao longo de 2020, e foi respondido que o indicador não se mostrou suficiente para mostrar a transformação. Foi respondido que seriam agregados dois novos indicadores, a Representatividade do Intangível sobre o Imobilizado e Gastos com Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação sobre a Receita Líquida, que são indicadores complementares e capazes de mensurar o processo de transformação e inovação do Serpro, por meio da mudança da estrutura patrimonial e investimento em inovação. Foi explicado que tratava-se de ações coordenadas para adequar o parque instalado ao novo modelo de negócios da Empresa, com foco na criação de cultura de geração de valor fundamentada na aplicação de inteligência, segurança e confiança do mercado. Foi informado também que será realizada alteração na ME 4.5 - Estabelecer 1 contrato com um *Venture Capital* para Estruturar o programa de *Corporate Venture*. O Colegiado definiu por uma nova apresentação do tema na 12ª Reunião Ordinária de 2020, contemplando os pontos discutidos durante a reunião.

3. DESEMPENHO DAS LINHAS DE NEGÓCIO E VISÃO DO CUSTO, FATURAMENTO E RESULTADO POR DOMÍNIO (NA ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA) – Foi disponibilizada no SerproDrive a seguinte documentação: (i) Apresentação “Análise de Resultados das linhas (jan-out) & Unidades Estratégicas de Negócios”. O Diretor de Relacionamento com Clientes, senhor André de Cesero, apresentou o tema e convidou para apresentação, com a aprovação do Presidente do Conselho: O Diretor de Administração, o Superintendente de Controladoria, o Gerente do Departamento de Estratégia de Negócio e o Gerente do Departamento de Avaliação do Desempenho Econômico-Financeiro. Foi apresentada a nova composição das linhas de negócio, considerando os novos produtos lançados, a dificuldade de categorizar os produtos no modelo atual, os produtos de naturezas diferentes na mesma linha e a exigência de se ter estratégias diferenciadas com vistas às metas de comercialização. Foi informado que houve a providência empresarial em realizar a gestão por 6 linhas de negócio, e foi feita a demonstração dos resultados apurados, citando os destaques relevantes, organizados na nova forma das 6 linhas de negócio. Como principal registro, foi destacada a queda dos valores da linha de negócio sob medida e o aumento considerável do valor faturado pelos produtos das linhas de negócio voltadas ao mercado não OGU. Em seguida, foi apresentada a nova forma de gestão de resultados baseada na estruturação das UEN (Unidades Estratégicas de Negócio). Sobre o conceito, foi declarado que a UEN seria uma unidade empresarial responsável por consolidar os resultados esperados em um segmento de mercado com o qual se relaciona, compreendendo melhor as oportunidades com vistas a incrementar o faturamento e otimizar os diversos recursos utilizados. Questionado sobre o objetivo da UEN que trata do judiciário, foi esclarecido que a UEN segurança pública contempla a gestão de negócio do judiciário. Foi apresentada uma simulação com valores reais que demonstram na prática, a base de dados que possibilita a gestão por UEN. Questionado sobre o ERP - *Enterprise Resource Planning*, foi explicada a posição da implantação dos módulos utilizando a ferramenta adquirida, sendo comentada a aquisição da ferramenta CRM e ressaltada a sua importância no suporte à gestão por UEN. Os conselheiros debateram

acerca dos clientes Top 5 e análise de viabilidade de linhas durante o negócio. O Colegiado tomou ciência do assunto conforme apresentado pela Diretoria Executiva.

4. ANÁLISE DE RISCOS DOS SISTEMAS DE MISSÃO CRÍTICA – Foi disponibilizada no SerproDrive a seguinte documentação: (i) A apresentação “Lista SMC”; (ii) a planilha “Lista SMC e Riscos – versão completa – Jul/2020”; (iii) o documento “SMC-155-GRS – Relatório de Avaliação de Riscos – Acesso Gov.Br – 10225”; (iv) o documento “SMC-155-GRS – Relatório de Tratamento – Acesso Gov.Br v.1.2 – 10225”; (v) o relatório “Gestão de Riscos de Segurança – Etapa 1 – Avaliação – Novo sistema MEI (Microempreendedor Individual)”; e (vi) o relatório “Gestão de Riscos de Segurança – Etapa 2 – Tratamento – Novo sistema MEI (Microempreendedor Individual)”. Em função do andamento da reunião, e tendo ciência prévia do material, o Colegiado definiu pela apresentação do tema em reunião próxima. **5. PROGRAMA DE OTIMIZAÇÃO DE GASTOS** – Não foi disponibilizado material prévio. Em função do andamento da reunião o Colegiado definiu pela apresentação do tema em reunião próxima. **6. PRÓXIMA REUNIÃO** – Os Conselheiros confirmaram a data da 12ª Reunião Ordinária de 2020 para o dia 15 de dezembro de 2020, a partir das 08h30. Nada mais havendo a tratar, foi encerrada a reunião, às 17h, e eu, Gustavo Assis Chaves, por ordem do Presidente do Conselho, lavrei a presente Ata, que, assinada por mim, foi apresentada posteriormente para a assinatura dos Conselheiros.

LUIS FELIPE SALIN MONTEIRO
Presidente do Conselho

NINA MARIA ARCELA
Conselheira

MARCO PAULO REIS TANURE
Conselheiro

JOÃO PEDRO VIOLA LADEIRA
Conselheiro

MARCO AURÉLIO SOBROSA FRIEDL
Conselheiro

Gustavo Assis Chaves
Secretário-Executivo