

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

### ATA DA 2ª REUNIÃO ORDINÁRIA DE 19 DE FEVEREIRO DE 2020

Às 08h30 do dia 19 de fevereiro de 2020, na sala de reunião dos Conselhos, localizada no 3º andar, ala A, do Ed. Sede do Serpro, em Brasília, realizou-se a 2ª Reunião Ordinária 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 presença dos Conselheiros Cristiano Rocha Heckert, Nina Maria Arcela, Iêda Aparecida de Moura Cagni e André dos Santos Gianini. Fizeram-se presentes, também, durante os trabalhos do Colegiado, Caio Mário Paes de Andrade, Diretor-Presidente, Carlos Moraes de Jesus, Auditor Interno, Robinson Margato Barbosa, Chefe do Gabinete Institucional da Diretoria Executiva, Gustavo Assis Chaves e André Henrique Fagundes Schirmer, Assessores, 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. Foi feita a leitura da pauta do dia e registrada a recepção da Carta de Renúncia da conselheira Ivanyra Maura de Medeiros Correia.

**2. COMUNICADOS E INFORMES – (2.1)** Foram disponibilizadas no SerproDrive as seguintes atas: do Conselho de Administração (12ª e 13ª extraordinárias de 2019), do Conselho Fiscal (11ª ordinária de 2019), da Diretoria Executiva – DIREX (1ª e 2ª ordinárias de 2020), do Comitê de Auditoria – COAUD (22ª e 24ª extraordinárias de 2019, 1ª ordinária e 1ª extraordinária de 2020) e do Comitê de Elegibilidade (16ª a 18ª reuniões). **(2.2)** Foram disponibilizados os relatórios de auditoria (Sumário Executivo CA-Fevereiro de 2020 e o Anexo Detalhado – Informações do Controle Interno e Externo – Fevereiro de 2020). O Colegiado solicitou: (a) que a AUDIN passe a informar além dos riscos e impactos dos achados, também quais ações são esperadas do Conselho de Administração sobre as matérias apresentadas. **(2.3)** Foi repassado o informe do Serpros sobre adesão ao Código de Autorregulação em Governança Corporativa da ABRAPP. O Colegiado solicitou: (b) que os assuntos apresentados em informes, quando apresentarem alguma expectativa, que tragam também a data esperada para a conclusão da ação.

**3. PENDÊNCIAS DE REUNIÕES ANTERIORES – (3.1)** Foram assinadas as atas da 18ª reunião extraordinária de 2019, 1ª Reunião extraordinária de 2020 e 12ª reunião ordinária de 2019 do Conselho. As atas ainda apresentavam a pendência de assinatura dos ex-conselheiros Ivanyra Maura de Medeiros Correia e Jonas de Miranda Gomes, e seriam encaminhadas para coleta das assinatura faltantes antes da publicação. Sobre a ata da 1ª reunião ordinária de 2020, o Colegiado solicitou: (c) a retificação do texto encaminhado pela Auditoria Interna e reapresentação da ata para

assinatura. (3.2) O Colegiado aprovou a publicação das atas da 22ª e da 24ª reuniões extraordinárias de 2019, 1ª reunião ordinária e 1ª reunião extraordinária de 2020 do

COAUD. (3.3) Foi disponibilizada no SerproDrive a documentação relativa ao acompanhamento das solicitações do Conselho. O secretário-executivo, Gustavo Assis Chaves, fez a apresentação da resposta encaminhada sobre o acompanhamento da inadimplência e indicou os temas que seriam endereçados por cada assunto durante a reunião. O Colegiado acordou com o Diretor-Presidente: (d) a apresentação, na próxima reunião ordinária, da Nota Técnica explicando cada serviço por linha de negócio e indicação do respectivo faturamento.

#### **4. ATENDIMENTO DO SERPROS ÀS RECOMENDAÇÕES DO RELATÓRIO DE AUDITORIA NO SERPROS NO 002/2019 –**

Foi disponibilizada no SerproDrive a seguinte documentação: (i) Relatório de Acompanhamento de Demandas 002/2020; (ii) apresentação “Designação 2019-002 – Recomendação – Divergência na quantidade de benefícios de pensão por morte; (iii) ofício DIRAD 16.114/2019; (iv) ofício DIRAD 16.119/2019; (v) ofício DP 070/2019; (vi) ofício DIRAD 16.386/2019; (vii) memorando CI GEBEN 0110/2019; (viii) Anexo III– Trabalho GETEC assinado; e (viii) e-mail da AUDIN sobre avaliação das providências implementadas pelo SERPROS. O Auditor Interno relatou o assunto e convidou, com autorização do Presidente do Conselho: a Gerente da Coordenação de Auditoria em Gestão Financeira, senhora Renata Nunes Lazzarini. Foram convidados também os membros do COAUD, senhores Mauro Rodrigues Uchôa e Luiz Cláudio Moraes, acompanhados do Secretário-Executivo do COAUD, senhor Nilton Rocha de Araújo. Foi apresentada a verificação realizada baseada em dois pontos, a saber: no esclarecimento e correção das causas das divergências do número de inscrições constantes do arquivo de dados previdenciários em relação aos dados cadastrais e do arquivo de pagamentos de pensão por morte; e no aprimoramento nos controles referentes à publicação de informações de dados previdenciários no Portal da Entidade, de modo a assegurar a fidedignidade destas. Foi apresentado que, inicialmente, alguns processos físicos de concessão de pensão por morte não foram encontrados e embora os participantes estivessem registrados e recebendo normalmente, não havia suporte para esses registros. Posteriormente, a Entidade localizou os processos físicos e os apresentou à Auditoria Interna para análise, sem apontamentos decorrentes. O Colegiado registrou a ciência do assunto e considerou a pendência sanada.

#### **5. AVALIAÇÃO DO PLANO DE AÇÕES DA EMPRESA SOBRE A MOVIMENTAÇÃO DA CONTA JUDICIAL –**

Foi disponibilizada no SerproDrive a seguinte documentação: (i) A apresentação “Análise AUDIN sobre as provisões e depósitos judiciais”; e (ii) o Anexo I – Nota de Auditoria da Auditoria nº 2020/004. O Auditor Interno relatou o assunto e convidou, com autorização do Presidente do Conselho: a Gerente da Coordenação de Auditoria em Gestão Financeira, o

Diretor Jurídico e de Governança e Gestão, senhor Gileno Gurjão Barreto, e o Superintendente Jurídico, senhor Juliano Couto Gondim Naves. Foram convidados também os membros do COAUD, senhores Mauro Rodrigues Uchôa e Luiz Cláudio Moraes, acompanhados do Secretário-Executivo do COAUD. O Auditor Interno apresentou que a provisão para contingência é registrada contabilmente a partir de levantamento realizado pela SUPJU, ocasião em que são utilizadas as informações elaboradas pelo corpo pericial do Serpro para cada processo com fins à obtenção do valor estimado da perda, enquanto o risco de cada processo é avaliado pelo advogado responsável e que o valor final a ser registrado contabilmente é o resultado, processo a processo, da multiplicação do passivo calculado pelo perito com o percentual de risco informado pelo advogado. Em continuidade à exposição, foi frisado que a análise considerou dois aspectos, quais sejam: os processos em fase de conhecimento provisionados em 2018; e os processos reavaliados em função de depósitos em garantia (revertidos). Ambos averiguados a partir da investigação das informações disponibilizados pela SUPJU. Por fim, opinou que houve erro na apresentação e contabilização da provisão para contingências do exercício de 2018, visto que a prática adotada pelo Serpro subestimava o passivo em função do tratamento dado aos depósitos judiciais e que foram provisionados processos à época na fase de conhecimento; e que cabe à Superintendência de Controladoria (SUPCO) a interpretação e o tratamento contábil adequado aos apontamentos constantes da Nota supra citada, especialmente quanto à possibilidade de reapresentação retrospectiva das demonstrações contábeis nos termos da NBC TG 23 – Políticas Contábeis, Mudança de Estimativa e Erro, salvo se for impraticável determinar os efeitos específicos do período ou o efeito cumulativo do erro. O Superintendente Jurídico explanou sobre a norma interna que trata o assunto. Foi ressaltado que foi conferido pela AUDIN que esses apontamentos estão consolidados pela empresa nas Notas Explicativas das Demonstrações Contábeis do exercício, previsto para apresentação ao Colegiado na próxima reunião ordinária. O Colegiado registrou a ciência do assunto.

**6. EXECUÇÃO INDIRETA DE SERVIÇOS** – Foi disponibilizada no SerproDrive a seguinte documentação: (i) Apresentação “Contratação de Desenvolvimento”; (ii) Parecer Jurídico nº 0296/2019; (iii) parecer jurídico independente (Ayres Britto Consultoria Jurídica); (iv) parecer SUPSI; (v) quadro Comparativo com processos anteriores de subcontratação; (vi) e-mail com solicitação do Conselheiro André dos Santos Gianini e documentos encaminhados em resposta; (vii) a Proposição de Voto CA-007/2020; e (viii) a minuta da Deliberação. O Diretor de Desenvolvimento, senhor Ricardo César de Moura Jucá, relatou o tema e convidou para apresentação, com a aprovação do Presidente do Conselho: o Diretor Jurídico e de Governança e Gestão e o Superintendente Jurídico. Feita a apresentação do tema, os conselheiros passaram a

questionar pontos apresentados. Questionado se a execução do serviço seria feita nas dependências da Empresa, foi respondido que não, a contratação seria por produto e seria executada nas dependências da empresa contratada, porém com acesso remoto apenas ao ambiente de desenvolvimento. Questionado como seria o tempo de contrato, foi respondido que a execução se daria por tarefa e o tempo do contrato seria celebrado limitado ao tempo necessário para execução do escopo da tarefa. Questionado se haveria um “bolsão de pontos de função”, foi respondido que não, somente uma pré-qualificação sem o compromisso de contratação. Questionado qual seria o escopo da contratação, foi respondido que por questões relativas à capacidade de atendimento das demandas, no exercício anterior, o Serpro somente atendeu 65,70% dos contratos de desenvolvimento, faturando R\$ 270,3 milhões de um total de R\$ 411,3 milhões disponíveis nos contratos, mesmo tendo um índice médio de eficiência produtiva 19% melhor que o recomendado, demonstrando que não havia sido desenvolvido a totalidade do que os clientes expressaram como demanda nos contratos. A estimativa é que 70 mil pontos de função poderiam ser entregues a mais, e faturados dentro dos contratos vigentes naquele exercício. A expectativa para o escopo da contratação em 2020 seria de aumento em 30 mil pontos de função na capacidade de entrega do Serpro. Foi explicado que a autorização solicitada ao Colegiado não seria de uma contratação específica e sim da possibilidade de contratação de determinadas atividades. Questionado qual seria o maior risco envolvido na não autorização, foi respondido que sem a possibilidade de execução indireta, o Serpro poderia não ter fôlego para buscar seu compromisso com a visão de ser reconhecida como a empresa que viabiliza o Governo Digital, se traduzindo em uma lacuna de atendimento das expectativas da Administração Pública, que seria preenchida no mercado, dificultando uma reinserção futura do Serpro em novos nichos. O Diretor-Presidente exemplificou que no caso concreto do exercício anterior, se o mecanismo já estivesse em vigência, o Serpro poderia ter faturado cerca de R\$ 170 milhões a mais dentro dos contratos existentes, revertendo isso em novos serviços digitais para a sociedade. Foi discutida a necessidade de autorização do Ministério da Economia para alguns tipos de atos societários, porém afastada a possibilidade de interferência no assunto em painel. Foi apresentado que o parecer da SUPSI encaminhado tinha a mesma numeração do parecer anterior, porém apresentava conteúdo diferente, e foi explicado que essa foi uma questão de erro material, pois o parecer da SUPSI anterior tinha numeração 01/2019 e o novo, 01/2020, porém o arquivo encaminhado dentro do prazo de disponibilização para os conselheiros continha esse erro. O Conselheiro André dos Santos Gianini argumentou que não tinha avaliado o documento por ter identificado, pela numeração, que seria o mesmo documento encaminhado anteriormente, considerando uma solicitação de vista para avaliar o novo parecer antes de emitir seu voto. Foi também



discutida a possibilidade de que a aprovação fosse utilizada em um piloto, onde o Colegiado voltaria a avaliar o desempenho do Serpro na entrega de soluções após a aprovação do dispositivo. Foi discutida a possibilidade de aumento do quadro, e o Diretor Jurídico e de Governança e Gestão trouxe a questão de que o Serpro estaria no limite do quadro aprovado pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – SEST, e que, por esse motivo, em consulta informal, houve a manifestação de que qualquer consulta formal seria respondida com base no quadro aprovado. Foi descartada também a possibilidade de concurso para seleção de empregados temporários por ausência de previsão legal. Discutida a questão de redução do quadro em função de um possível Programa de Demissão Voluntário – PDV, foi apontado que essa é uma questão a ser avaliada à medida que se concretizar, não tendo sido definida a priori por haver muita incerteza antes de se ter um edital e a real adesão do quadro ao instrumento. Foi discutido que a limitação do escopo da contratação poderia mitigar o risco de terceirizar completamente a atividade de codificação de software, sendo que o Diretor de Desenvolvimento argumentou que o volume pretendido não suportaria essa hipótese. Questionado se as demandas, classificadas como “incremento temporário do serviço”, conforme classificação do Decreto 9.507/2018 (art. 4º, inciso II) continuariam a existir, foi respondido que a expectativa era positiva, porém a execução indireta proveria a Empresa com recursos para replanejar a estrutura de atendimento da codificação e possibilitaria a promoção da inteligência da Empresa às atividades de arquitetura, sem se ocupar completamente com a operação de codificação, não se atendo apenas ao inciso II, mas também considerando as hipóteses descritas no inciso I, III e IV do citado decreto. Questionado sobre o que envolvia a atividade de testes, foi explicado que se limitava apenas a testes funcionais do código desenvolvido, ficando ainda a cargo do quadro interno os testes de integração e regressão e os testes não funcionais. Foi apresentado que era prevista uma reorientação do quadro, onde os times que contarem com o mecanismo de execução indireta teriam um líder técnico, um arquiteto e um gestor de subcontratação dentro do quadro do Serpro, sendo essa última uma atividade nova. Questionado se o “overhead” de Gestão de Subcontratação foi avaliada, foi respondido que sim e que a avaliação indicava que ainda assim, se mostra viável. Foram apresentados os destaques do Parecer Jurídico Independente e suas conclusões pela regularidade jurídica da proposta. Em relação ao risco de redução de receita, foi explicado que o mecanismo previa a absorção da atividade à medida que a capacidade interna esgotasse, conforme caso exemplo apresentado sobre os números do exercício de 2019, não havendo necessidade de ser utilizado caso ainda se observasse capacidade interna ociosa. Questionado se houve um benchmark do tema com outras empresas, foi respondido que o Tribunal de Contas da União foi consultado, porém no mercado não se

verificou comparabilidade de escala magnitude do Serpro com as empresas privadas do setor. No setor público, tanto a Dataprev, quanto as empresas de processamento de dados estaduais e municipais, não têm a mesma envergadura do Serpro, também dificultando a comparação. Foram destacados pelos conselheiros alguns efeitos nocivos da terceirização da atividade fim e considerados os riscos, restando a preocupação com o clima de trabalho entre os empregados. O Superintendente Jurídico destacou a questão de arregimentação de mão-de-obra, se contratando o código e não tendo vínculo personalíssimo, considerando também questões trabalhistas e tributárias. O Diretor-Presidente acrescentou que os estudos em curso estão levando em conta a qualificação de empresas menores, para mitigar o risco de, ao final, somente se poder contratar com poucas empresas grandes. Questionado a contratação poderia prejudicar o uso de “metodologias ágeis”, foi respondido que a Diretoria não acreditava nessa possibilidade, pois o contratado participaria dos eventos previstos nessas metodologias, garantindo a equalização do conhecimento sobre a demanda e o *feedback* sobre as entregas. Superadas as dúvidas apresentadas, discutiu-se a possibilidade de restringir o texto da Deliberação resultante nos seguintes pontos: (1) Limitar a temporalidade a 12 meses; (2) trazer posicionamentos trimestrais ao Conselho de Administração; (3) buscar a recomposição do quadro e força de trabalho; e (4) delimitar as demandas, evitando a execução indireta em sistemas ou demandas classificados como de missão crítica. Antes de iniciada a votação, o Conselheiro André dos Santos Gianini, solicitou vistas do assunto para fundamentar o seu voto. O Colegiado acordou que o Conselheiro André deveria apresentar seu voto fundamentado até o dia 05 de março e que o assunto seria deliberado em reunião extraordinária, com registro dos votos por e-mail, inicialmente prevista para o dia 09 de fevereiro de 2020.

#### **7. MODELO DE ABERTURA DE CUSTOS (ACÓRDÃO 598/2018-TCU)**

Foi disponibilizada no SerproDrive a apresentação “Estratégia de Formação de Preços”. De ordem do Presidente do Conselho foram convidados para apresentar o assunto: O Diretor Ricardo César de Moura Jucá, no ato substituindo o Diretor de Relacionamento com Clientes, e o Superintendente de Inteligência de Negócio, senhor Alexandre Seabra Melo Fernandes. O Presidente do Conselho contextualizou o Colegiado acerca das discussões da Secretaria de Governo Digital – SGD e o Tribunal de Contas da União acerca do tema. Foram apresentados e explorados cases para exemplificar as diferenças encontradas nos diversos serviços e como a estratégia de formação de preços para os serviços sob medida impacta as projeções dos principais contratos. O Colegiado registrou a ciência do assunto.

#### **8. ACOMPANHAMENTO DO PLANO ESTRATÉGICO E PLANO DE NEGÓCIOS 2019**

Foi disponibilizada no SerproDrive a documentação “Desempenho dos Indicadores do Plano Estratégico e Plano de Negócios – Janeiro a Dezembro de 2019”. De ordem do

Presidente do Conselho foram convidados para apresentar o assunto: a Gerente do Departamento de Gestão da Estratégia Empresarial, senhora Joanna Maia Carneiro da Cunha, o Superintendente de Inteligência de Negócio, e a analista da Divisão de Desempenho da Estratégia Empresarial, senhora Alice Gorini. Foram apresentados os números alcançados, explicado o não atingimento da meta do Objetivo Estratégico OE-10 e ressaltado o faturamento dos clientes não-OGU. Foi discutido o direcionamento e ratificado o rumo traçado para 2020. O Colegiado registrou a ciência do assunto.

**9. ACOMPANHAMENTO DAS METAS DE DESEMPENHO** – Foi disponibilizada no SerproDrive a apresentação “Acompanhamento do Desempenho dos Indicadores Corporativos (anual) Governança Corporativa – Período de janeiro a dezembro de 2019”. De ordem do Presidente do Conselho foram convidados para apresentar o assunto: O Superintendente de Controles, Riscos e Conformidade, senhor Tiago de Andrade Lima Coelho, a Gerente do Departamento de Governança Corporativa, senhora Maria Francisca Dutra, e o Analista da Divisão de Desempenho e Avaliação da Governança, senhor Luiz Henrique Fadel Frazão. O material foi apresentado, explicada a ausência do “Índice de Satisfação com o Serpro” e discutido o desempenho. O Colegiado registrou a ciência do assunto.

**10. ANÁLISE DE ATENDIMENTO DAS METAS E RESULTADOS NA EXECUÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS E DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO** – Foi disponibilizado no SerproDrive a documento (i) “Análise de atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo Exercício 2019”; e (ii) a Proposição de Voto 008/2020. A Gerente do Departamento de Gestão da Estratégia Empresarial apresentou o documento, frisando a sua importância. O Colegiado aprovou a proposição para encaminhamento do documento apresentado para o Congresso Nacional e Tribunal de Contas da União.

**11. ACOMPANHAMENTO DO SISTEMA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS** – Foi disponibilizada no SerproDrive a seguinte documentação: (i) Apresentação “Relatório de Atividades de Gestão de Riscos e Controles Internos – Janeiro a Dezembro de 2019”; e (ii) o “Relatório de Gestão de Riscos e Controles Internos – Janeiro a Dezembro de 2019”. De ordem do Presidente do Conselho foram convidados para apresentar o assunto: o Superintendente de Controles, Riscos e Conformidade, e a Gerente do Departamento de Controles Internos e Riscos, senhora Michelle Ferreira da Cunha. O material foi apresentado, ressaltando os riscos estratégicos. Foi discutido o risco de imagem e a importância de ponderar tanto as notícias positivas quanto as negativas. O Colegiado registrou a ciência do assunto.

**12. AVALIAÇÃO ANUAL DE DESEMPENHO** – Foi comunicado pelo Secretário-Executivo que os *links* para os formulários seriam encaminhados por e-mail para os conselheiros fazerem a avaliação individual e coletiva, no primeiro momento, e num segundo momento a avaliação da Diretoria Executiva,

Auditor Interno e Comitê de Auditoria. Os formulários seriam consolidados pela área de Gestão de Pessoas e assinados na 3ª Reunião Ordinária de 2020. **13. APRESENTAÇÃO LGPD** – Foi disponibilizada no SerproDrive a apresentação “Projeto LGPD”. Em função do horário, o Colegiado solicitou que o tema fosse apresentado na próxima reunião ordinária. **14. ASSUNTOS GERAIS** – O Conselheiro André dos Santos Gianini apresentou ao Colegiado a proposta de, ao publicar uma ata dos Colegiados Estatutários no sítio do Serpro, encaminhar também uma chamada a todos os funcionários, pelo informativo diário interno “Primeira Leitura”, melhorando a comunicação e transparência dos atos desses órgãos. O Colegiado aprovou a proposta e solicitou: (e) a divulgação no “Primeira Leitura”, ou veículo que o suceder, sempre que uma ata for publicada. **15. PRÓXIMA REUNIÃO** – Os Conselheiros confirmaram a data da 3ª Reunião Ordinária de 2020 para o dia 18 de março de 2020, a partir das 08h30. Nada mais havendo a tratar, foi encerrada a reunião, às 13h00, e eu, Gustavo Assis Chaves, por ordem do Presidente do Conselho, lavrei a presente Ata, que vai assinada pelos Conselheiros e por mim.

LUIS FELIPE SALIN MONTEIRO  
Presidente do Conselho

CRISTIANO ROCHA HECKERT  
Conselheiro

NINA MARIA ARCELA  
Conselheira

IÊDA APARECIDA DE MOURA CAGNI  
Conselheira

ANDRÉ DOS SANTOS GIANINI  
Conselheiro

Gustavo Assis Chaves  
Assessor  
Secretaria-Executiva