RELATÓRIO DE GESTÃO 2020 Relato Integrado





\subset	
·<	
	>
Ξ	
0	

Mensagem do presidente	03	Resultados das principais áreas de gestão	62
		Reformulações administrativas	63
Administradores do Serpro	07	Governança de Tecnologia da Informação	68
Conselho de Administração	08	Governança de Dados	70
Diretoria Executiva	09	Governança de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais	71
Visão geral organizacional e ambiente externo	10	Inovação	72
		Investimento/Gestão Patrimonial e Infraestrutura	75
O Serpro	11	Gestão de Licitações e Contratos	78
Estrutura de governança do Serpro	13	Gestão de Pessoas	82
O Serpro em números	15	Responsabilidade Social e Sustentabilidade Ambiental	99
O Serpro frente ao ambiente externo	17	·	
Modelo de Negócio do Serpro	18	Informações orçamentárias, financeiras e contábeis	100
Materialidade	29	Controladoria	101
Governança, estratégia e desempenho	30	Desempenho econômico-financeiro	102
		Gestão Orçamentária e Financeira	104
Governança	31	Gestão de Custos	109
Estratégia Empresarial	38		
Resultados e Desempenho da Gestão	45	Perspectivas futuras	114
Riscos, oportunidades e perspectivas	53	Apêndice	116
Estrutura de gestão de riscos e controles internos	54	Lista de siglas	117
Fatores de riscos	59	Expediente	119
		Downloads	120





Mensagem do presidente



Administradores do Serpro Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Mensagem do presidente

O Relatório de Gestão do Serpro 2020 - Relato Integrado apresenta os resultados e as transformações empresariais de 2020, um ano particularmente desafiador na economia brasileira, em que o Serpro demonstrou toda sua resiliência, agilidade e adaptabilidade diante dos impactos causados pela pandemia.

Imediatamente superamos o desafio logístico de designar mais de seis mil empregados para o trabalho em casa, uma ação sem precedentes na história da empresa. Ainda que os impactos causados pela pandemia tenham resultado em uma retração global da atividade econômica, apresentamos lucro líquido de R\$ 462,1 milhões, mesmo após implementado um ousado Programa de Demissões Voluntárias de aproximadamente R\$ 131,2 milhões que otimizará os gastos operacionais no futuro, com previsão de redução da folha de pagamentos a partir de 2021 em montante aproximado de R\$ 225 milhões. Destague absoluto para o crescimento de R\$ 128,4 milhões nas receitas provenientes de clientes privados e pela melhoria na performance operacional da empresa, resultado das melhores práticas de gestão, implementadas a partir de 2019.

Esses resultados decorreram de ações coordenadas de otimização de recursos, gestão, aumento de produtividade e conquista de novos clientes, além do absoluto engajamento de todos os empregados e da Diretoria Executiva, o que tanto nos orgulha. Por isso, para assegurar um futuro brilhante para o Serpro, em

2020 aumentamos em 43% os investimentos em novas tecnologias e infraestrutura. Foram mais de R\$ 166 milhões aplicados nos Centros de Dados, na rede Serpro, em soluções de Inteligência Artificial, Segurança da Informação e em soluções inovadoras disponíveis para os nossos clientes.

Disponibilizamos mais soluções de conexão com o governo, permitindo processos digitais mais seguros e confiáveis com a autenticidade das nossas informações e completamente alinhados à Lei Geral de Proteção de Dados. Ainda em relação à adequação aos dispositivos da LGPD, o Serpro revisou todos os seus controles e riscos relacionados ao tratamento de dados pessoais, concluindo projeto de compliance à LGPD iniciado em 2019. Inclusive, como pioneiros, lançamos serviços relacionados à gestão do consentimento e a plataforma Serpro LGPD Educacional. O Serpro passou a ser reconhecido como umas das mais avançadas empresas do Brasil no quesito segurança e proteção de dados.

Lucro de R\$ 462,1 milhões

R\$ 128,4 milhões
nas receitas provenientes
de clientes privados

R\$ 166
milhões aplicados
em tecnologia e
infraestrutura

Aumento de **43%** no investimento





94,14% de usuários satisfeitos com atendimento

R\$ 162 milhões em notícias positivas* O ano de 2020 também foi aquele em que a tecnologia despontou como a solução definitiva para a adaptação do ambiente de negócios a uma nova realidade. Nosso clientes nos desafiaram, como nunca antes, a dar respostas em tempo recorde à sociedade: da entrega do maior portal de serviços públicos do mundo, o Gov.br, à soluções que inauguraram uma nova era na logística e nas telecomunicações. O Serpro esteve presente assumindo o protagonismo na transformação digital do Brasil.

Desenvolvemos soluções de biometria e segurança digital, permitindo que serviços públicos e privados, antes realizados em balcão de atendimento, migrassem por completo para o digital, o que foi ainda mais imperativo na pandemia. Ampliamos a oferta de aplicativos móveis de Governo, como exemplo, a última atualização da Carteira Digital de Trânsito, premiada pelo iBest 2020 como o "Melhor Serviço de Governo no Brasil". Lançamos o Gov.br, maior portal do gênero do mundo, plataforma que integra mais de uma centena de sites de Governo, criando uma experiência única para o cidadão: serviços públicos a um clique de distância, sem filas e sem burocracia.

Tudo isso e muito mais foi feito, priorizando a nossa responsabilidade histórica: garantir a segurança da informação e a disponibilidade dos serviços críticos e estruturantes do Estado brasileiro. Prova disso é que, em 2020, o Serpro registrou disponibilidade média de nível de serviço acima dos 99% e encerrou o exercício sem qualquer intercorrência de segurança.



Índice de inadimplência em queda

- 2019 = 4,3
 - 2020 = 3.6



R\$ 1,69 bilhões de saldo disponível em caixa



8 novas parcerias



12 contratos internacionais



86% de entregas das capacidades críticas



Mais de 99% de disponibilidade média de nível de servico



Nenhuma intercorrência de segurança em 2020



88% de processos contemplados com gestão de riscos



- 1777 empregados capacitados
- 827 gerentes capacitados
- Média de 68 horas de treinamento*



3 prêmios na indústria de TI

^{*} Recorde histórico



No ano em que a pandemia nos afastou do convívio diário com os colegas, podemos dizer que a nossa missão foi cumprida e que o orgulho de servir à nação foi renovado. Em 2021, o cenário internacional de incertezas aponta para um desafio ainda maior, mas confiamos na dedicação dos mais de oito mil empregados que, mesmo à distância, atuam diariamente para superar nossas metas e desafios. Dentre as metas definidas para o exercício atual, destacamos a nossa dedicação ao lançar a Identidade Digital; ao fortalecimento da marca Serpro como uma referência em LGPD e Segurança no Brasil; e ao alinhamento da empresa às melhores práticas de gestão que compõem a Agenda ESG, exigência do mercado a todas as empresas que pretendam se apresentar no palco econômico das próximas décadas.

É importante ressaltar que a preparação e a apresentação do Relatório de Gestão do Serpro 2020 - Relato Integrado atenderam ao princípio do pensamento coletivo, enfatizando a geração de valor pelas áreas executoras dos processos finalísticos e viabilizadores, e o envolvimento das equipes técnicas e dos responsáveis pelos temas apresentados; todos comprometidos com a gestão e a governança corporativa, voltados para a adoção integral de práticas e princípios de conduta, de ética e dos mais elevados padrões requeridos pela Lei e pelos brasileiros. Reconhecemos nossa responsabilidade por assegurar a integridade deste Relatório, e afirmamos que todas as informações aqui fornecidas são fidedignas.

Apresentamos um novo Serpro, para melhor servir a um novo Brasil, mais eficiente, mais digital, mais voltado para os cidadãos. Conectando Governo e Sociedade.

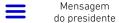






Administradores do Serpro

- ▶ Conselho de Administração
- ▶ Diretoria executiva



Administradores do Serpro Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Conselho de Administração



Luis Felipe Salin MonteiroPresidente do Conselho de Administração



Cristiano Rocha HeckertConselheiro



Marco Paulo Reis Tanure Conselheiro



Nina Maria Arcela Conselheira



Marco Aurelio Sobrosa Friedl
Conselheiro Representante dos empregados



João Pedro Viola LadeiraConselheiro Independente

- Conselheiros de administração com mandato vigente em 2020
- Cargo Vago de Conselheiro de Administração Independente





Diretoria Executiva



Gileno Gurjão Barreto Diretor-Presidente



André de Cesero Diretor de Relacionamento com Clientes



Antonino dos Santos Guerra Neto Diretor de Operações



Antônio de Pádua Ferreira Passos Diretor de Administração



Ricardo Cézar de Moura Jucá Diretor de Desenvolvimento



Wilson Biancardi Coury Diretor de Desenvolvimento Humano

DIJUG Diretoria Jurídica e de Governança e Gestão

Gileno Gurjão Barreto (substituto) Diretor Jurídico e de Governança e Gestão





03

Visão geral organizacional e ambiente externo

- ▶ 0 Serpro
- ▶ Estrutura de governança do Serpro
- ▶ 0 Serpro em números
- ▶ O Serpro frente ao ambiente externo
- ▶ Modelo de Negócio do Serpro
- ▶ Materialidade



O Serpro

O Serviço Federal de Processamento de Dados - Serpro é uma empresa pública vinculada ao Ministério da Economia - ME, criada pela Lei nº 4.516, de 1º de dezembro de 1964, e regida pela Lei nº 5.615, de 13 de outubro de 1970, pela Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, pela Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, pelo Estatuto Social e pelas demais normas legais que lhe forem aplicáveis.

O Serpro tem por objeto social:

Art. 3º Desenvolver, prover, integrar, comercializar e licenciar soluções em tecnologia da informação, prestar assessoramento, consultoria e assistência técnica no campo de sua especialidade, bem como executar serviços de tratamento de dados e informações, inclusive mediante a disponibilização de acesso a estes e a terceiros, desde que assim autorizado pelo proprietário.

Parágrafo único. Os serviços prestados pelo Serpro envolvem matérias afetas a imperativos de segurança nacional, essenciais à manutenção da soberania estatal, em especial no tocante à garantia da inviolabilidade dos dados da administração pública federal direta e indireta, bem como aquelas relacionadas a relevante interesse coletivo, orientadas ao desenvolvimento e ao emprego de tecnologia brasileira para produção e oferta de produtos e serviços de maneira economicamente justificada. (Estatuto Social do Serpro, 2020).

Os propósitos de criação do Serpro se mantêm atuais diante das evoluções das tecnologias digitais e de como elas têm mudado radicalmente a maneira como os cidadãos vivem, trabalham, consomem serviços e interagem. A capacidade de os governos responderem à transformação digital em andamento e produzirem processos e serviços mais inclusivos, convenientes e colaborativos é crucial para garantir a confiança dos cidadãos.

Ao longo dos seus 56 anos, o Serpro tornou-se líder no mercado de Tecnologia da Informação - TI para o setor público e acumulou em seu portfólio a experiência de grandes sistemas da Administração Pública Federal. Esta experiência tem aumentado continuamente a contribuição da empresa às políticas públicas, enriquecida também pelas experiências em outras iniciativas adotadas dentro da estratégia de sustentabilidade empresarial, como a expansão contínua do seu negócio para novos mercados nos setores público e privado com a oferta de produtos inteligentes e serviços especializados.

Considerando a sua natureza jurídica de empresa pública federal não dependente, o Serpro não possui contratos de gestão firmados.

O capital social do Serpro é de R\$ 1.061.004.829,23 (um bilhão, sessenta e um milhões, quatro mil, oitocentos e vinte e nove reais e vinte e três centavos), integralmente subscrito pela União. O Serpro não participa do capital de outras empresas visto que não possui autorização legislativa para tal.





em Administradores ente do Serpro Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



A empresa busca continuamente firmar os seus propósitos, o que se confirma pela estreita relação com a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022, que norteia a transformação do Governo brasileiro por meio de tecnologias digitais e visa oferecer políticas públicas e serviços de melhor qualidade, mais simples, acessíveis a qualquer hora e lugar e a um custo menor para o cidadão.

Os Administradores do Serpro ressaltam o comprometimento da empresa com as diretrizes do Governo Digital com a inclusão em seu plano estratégico de 2020, de um propósito de transformação para inspirar e direcionar a mudança pretendida: "Evoluir de uma empresa de processamento de dados para uma empresa de inteligência aplicada em plataformas e soluções digitais".

Este compromisso da empresa é reforçado na sua missão de conectar Estado e sociedade com soluções digitais inovadoras e na sua estratégia empresarial, com objetivos e metas que observam a legislação vigente, a visão e os valores estabelecidos, as políticas públicas, o Plano Plurianual do Governo, além da evolução do ambiente em que realiza negócios.

A atuação do Serpro é direcionada pelos seguintes componentes estratégicos:



MISSÃO

Conectar Estado e sociedade com soluções digitais inovadoras



VISÃO

Ser reconhecida como a empresa que viabiliza o governo digital

VALORES



Segurança

com soluções íntegras e confiáveis



Proatividade

na proposição de soluções



Excelência

em soluções digitais



Responsabilidade

ética e integridade com os dados da sociedade



Responsividade

nas entregas com agilidade



Orgulho

de viabilizar uma sociedade digital



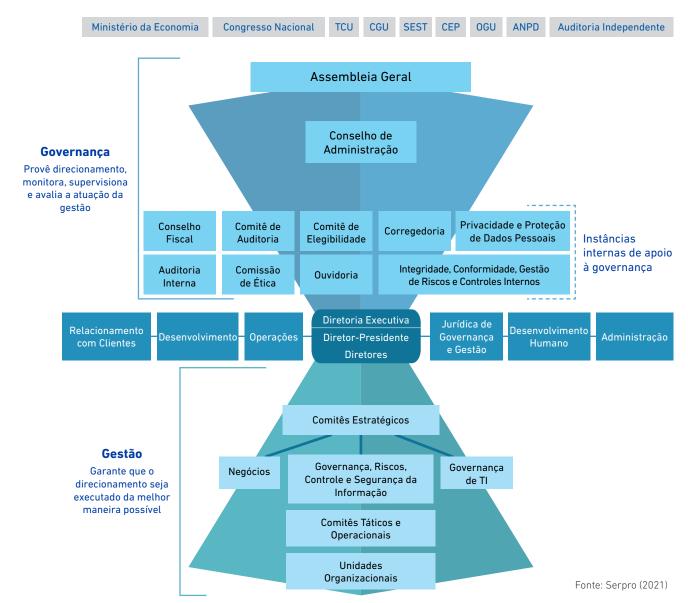
Estrutura de governança do Serpro

O Serpro observa dispositivos legais e normativos que direcionam e regem a atuação das empresas públicas, além do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC, o Referencial Básico de Governança Aplicável a Administração Pública do Tribunal de Contas da União - TCU e as determinações emitidas por meio de Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União - CGPAR.

A atuação dos Administradores do Serpro e o seu Modelo de Governança Corporativa estão alinhados com as determinações legais sobre governança das empresas estatais, as diretrizes do governo e as melhores práticas de mercado.

A Estrutura de Governança e Gestão, representada na Figura 1, define as instâncias externas e internas que atuam nesses temas, reforça seus papéis e responsabilidades, em consonância com o disposto no Estatuto Social, e ordena a cadeia de comando, as atribuições e as alçadas. Assim, a Estrutura é integrada pela Assembleia Geral, Conselhos de Administração e Fiscal, Diretoria Executiva e Comitês de Auditoria e de Elegibilidade, além de instâncias internas de apoio à governanca como a Auditoria Interna, Ouvidoria e Corregedoria.

Figura 1 - Estrutura de governança e gestão do Serpro



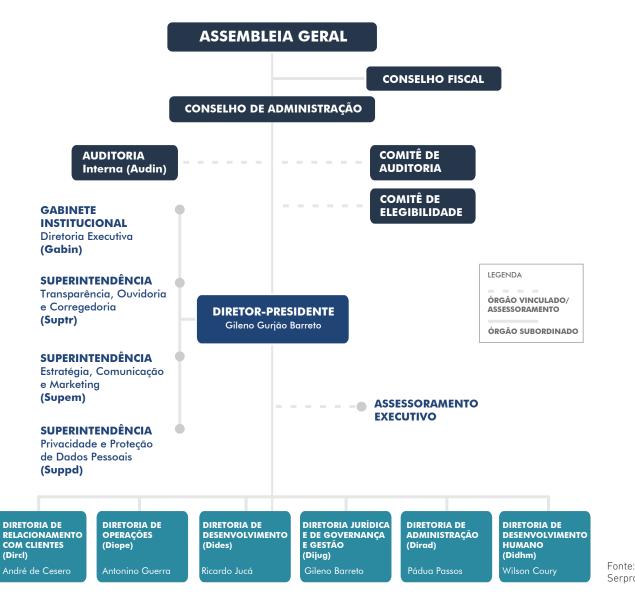


A estrutura de Governança e Gestão do Serpro foi modificada em 2020, quando foi inserida a instância interna de apoio à governança dedicada exclusivamente à Privacidade e Proteção de Dados, decorrente do projeto iniciado em 2019 e concluído em agosto de 2020 de plena adequação da empresa à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD, que colocou a empresa na vanguarda da proteção dos dados pessoais dos cidadãos e é considerado case de sucesso em ambos os segmentos, público e privado.

Nos níveis táticos da Estrutura organizacional estão as unidades subordinadas à Diretoria Executiva, cujas atribuições são especializadas por função, e o balanceamento de poderes, autoridades e alçadas compartilhadas mantém o alinhamento com a Estratégia Empresarial, com a Cadeia de Valor do Serpro e com os temas empresariais.

A estrutura organizacional do Serpro é planejada para viabilizar a estratégia empresarial e o fluxo decisório e informacional, caracterizando-se pela flexibilidade, adaptabilidade, economia de esforços e custos, eficácia da cadeia e da amplitude de comando e a aprovação compete ao Conselho de Administração. que define as áreas de atuação e competência da Presidência e das Diretorias.

Figura 2 - Estrutura organizacional do Serpro





Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



O Serpro em números

A organização apresentada leva a empresa a atuar de forma mais integrada e atingir seus objetivos corporativos, alinhados com o direcionamento da governança. A empresa prima por esta conformidade e seu esforço tem sido reconhecido em diversos segmentos.

Ao final de 2020 os números apresentados comprovam que o Serpro é a maior empresa de tecnologia do Estado brasileiro, líder de mercado no segmento.

O Serpro está presente em todos os estados; no atendimento à Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil, atua em 133 unidades presentes em 103 municípios; e para o Ministério das Relações Exteriores - MRE presta atendimento remoto, sob demanda, para aproximadamente 204 pontos entre embaixadas, consulados e postos, em 144 países ou territórios.

Os endereços e contatos da sede em Brasília/DF e das regionais estão disponíveis em:

https://www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/institucional/enderecos



CENTROS DE DADOS COM INFRAESTRUTURA ELÉTRICA SUFICIENTE

PARA ATENDER A DEMANDA DE UMA CIDADE DE 100 MIL HABITANTES



Prêmios e realizações



IG-SEST 2019

Nota máxima em índice de governança



IstoÉ Dinheiro 2020

Melhor empresa de tecnologia e serviços do país



iBest 2020

Melhor serviço de governo pelo júri popular



Anuário Época Negócios 360°

Melhor empresa de Tecnologia de Software e Serviços do país



Anuário Informática Hoje 2020

Melhor empresa de serviços de governo



Selo Empresa Amiga da Família 2019

Empresa Destaque 2020 pelas ações adotadas na pandemia



O Serpro frente ao ambiente externo

Em 2020, a economia mundial foi afetada diretamente pela pandemia da COVID-19. A rápida disseminação do vírus levou a consequências sociais e econômicas inéditas na história da sociedade moderna.

A expectativa de retração do Produto Interno Bruto - PIB mundial na ordem de 4,3% reflete o impacto macroeconômico em todas as economias do mundo e requererá um grande esforço conjunto para que a recuperação ocorra o mais breve possível.

No Brasil, o Governo implementou ações sociais para minimizar o impacto da COVID-19. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, o PIB nacional teve queda de 4,1% quando comparado ao ano anterior, ainda que em patamares muito inferiores à queda prevista inicialmente, de mais de 8%.

Em meio a esse cenário, o Serpro demonstrou resiliência, agilidade de adaptabilidade às mudanças em resposta às alterações no ambiente externo, minimizando os efeitos da pandemia sobre o desempenho empresarial.

Ações coordenadas de gestão empresarial, aumento de produtividade, lançamento de novos serviços e produtos, conquista de novos clientes e otimização dos recursos foram determinantes para o resultado empresarial alcançado no exercício 2020. O Serpro enfrentou com sucesso o desafio logístico de designar mais de 6 mil empregados para o trabalho em casa, com todos os desafios conexos de infraestrutura, tecnologia e jurídicos.

Ainda que sofrendo impacto da pandemia, a empresa alcançou um lucro líquido de R\$ 462,1 milhões, decréscimo de apenas 5,1% em relação ao ano anterior, causado pela redução da receita operacional bruta em R\$ 157,4 milhões.

A conjuntura observada no campo fiscal afetou e afeta consideravelmente o Serpro, cujos principais clientes são unidades do Governo dependentes de recursos do Orçamento Geral da União - OGU. A queda na arrecadação federal, reflexo da diminuição verificada nas atividades econômicas,



resultou em restrições orçamentárias para esses clientes, explicando a queda da receita oriunda do setor público da ordem de R\$ 285,8 milhões.

Esse impacto negativo, porém, foi amortecido pelo crescimento de R\$ 128,4 milhões nas receitas provenientes de clientes privados e pela melhoria na performance operacional da empresa. Esse resultado demonstra empiricamente o acerto da estratégia adotada de intensificar a diversificação da carteira de clientes e a geração de novos negócios, o que trouxe o resultado expressivo da expansão das receitas com o mercado privado, que evoluíram 43,8% quando comparada ao ano anterior e, ao final de 2020, passou a representar cerca de 12,9% da receita operacional bruta.

O caminho trilhado pelo Serpro visa aprimorar a eficiência, ampliar a oferta de produtos, fortalecer sua marca para assegurar a sustentabilidade empresarial e prover aos órgãos do governo soluções de tecnologia que apóiem as suas funções públicas e facilitem a vida dos cidadãos dentro dos objetivos das políticas públicas.





Modelo de Negócio do Serpro

As atividades realizadas pelo Serpro são dirigidas ao Estado e à sociedade, e viabilizam a conexão entre Governo, empresas e cidadãos por meio de soluções tecnológicas.

Ao realizar negócios com o Governo, a empresa prioriza iniciativas que visam a modernização da Administração Pública.

Junto ao mercado privado, desenvolve serviços de excelência para que empresas de todos os tamanhos e segmentos da economia tenham informações íntegras e confiáveis e soluções que tornem suas plataformas de negócio mais seguras e inteligentes.

Finalmente, perante a sociedade, o Serpro se empenha em melhorar a jornada de serviços públicos para os cidadãos, aproximando-os do Governo.

A empresa está sempre se aprimorando e inovando. Para isso, conta com um Modelo de Negócio que transforma recursos disponíveis em novos produtos e serviços, o que a torna uma das maiores empresas públicas de TI do mundo, com soluções inovadoras e de alto valor agregado.



Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Cadeia de Valor

A Cadeia de Valor do Serpro demonstra uma visão de como são organizados, inter-relacionados e agrupados os macroprocessos e processos da empresa, para cumprir sua missão e entregar valor. É composta por macroprocessos e processos categorizados em finalísticos e viabilizadores: enquanto os processos finalís-

ticos representam a essência da empresa e estão associados às atividades-fim ou diretamente envolvidos no atendimento às necessidades de seus clientes, os processos viabilizadores são responsáveis por garantir os recursos necessários e contribuírem para os processos finalísticos obterem sucesso junto aos clientes.

Figura 3 - Cadeia de valor do Serpro

FINALÍSTICOS

Gestão da Pesquisa, Desenvolvimento & Inovação - PD&I Gestão de Negócio e Marketing de Soluções Digitais

Provimento de Soluções Digitais Gestão de Infraestrutura para Soluções Digitais Gestão da Pósentrega das Soluções Digitias

VIABILIZADORES

Governança Corporativa Governança de TI Gestão Organizacional

Gestão de Pessoas Gestão Logística e Aquisições Gestão Econômico-Financeira Gestão de Riscos, Controle Interno, Conformidade e Integridade

LINHAS DE NEGÓCIO

Ambiente e Conectividade de TI

> Privacidade e Segurança

Softwares

Operações de Governo

Informação e Análise

Soluções Sob medida

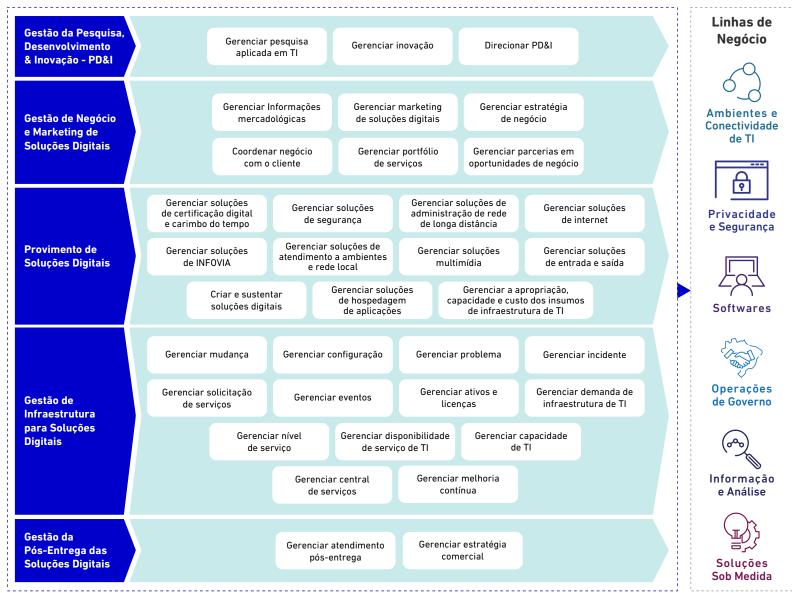
Fonte: Serpro (2020)



Processos finalísticos

São conjuntos de processos que representam a essência da empresa, associados às atividades-fim da empresa ou diretamente envolvidos no atendimento às necessidades de seus clientes.

Figura 4 - Processos finalísticos do Serpro



Fonte: Serpro (2020)



Linhas de Negócio do Serpro

O Serpro vem inovando sua forma de fazer negócios, deixando de ser a empresa de processamento de dados do Governo Federal para ser uma organização propulsora da transformação digital.

Em 2020, a empresa revisou suas linhas de negócio, e agora oferece seus serviços agrupados conforme a figura.

Essa revisão segmenta melhor as soluções digitais, facilita o processo de definição de estratégias de marketing e de negócios por linha, permite compreender e se adaptar às necessidades de clientes atuais e potenciais, além de otimizar o uso de recursos alocados no atendimento de cada público.

Figura 5 - Linhas de negócio do Serpro INFORMAÇÃO E **ANÁLISE OPERAÇÕES DE SOFTWARE GOVERNO SOLUÇÕES SOB PRIVACIDADE E MEDIDA SEGURANÇA AMBIENTES E CONECTIVIDADE DE TI** Fonte: Serpro (2020)



AMBIENTES E CONECTIVIDADE DE TI

Serviços de computação em nuvem, redes de conectividade, infraestrutura, administração de ambientes de rede e suporte técnico especializado, de alta confiabilidade e disponibilidade, essenciais para órgãos públicos operarem atividades de sua competência e cumprirem suas finalidades.



PRIVACIDADE E SEGURANÇA

Soluções para garantir a identificação digital do brasileiro, a privacidade de seus dados e o uso seguro de serviços públicos. o que é essencial em um momento de expansão dos serviços públicos digitais.



LINHAS DE **NEGÓCIO**

INFORMAÇÃO E ANÁLISE

Serviços que fomentam a atividade econômica, proporcionam relacionamentos de negócios mais confiáveis, processos mais seguros e tomada de decisão inteligente ao viabilizar canais de acesso e integração a informações de Governo.



OPERAÇÕES DE GOVERNO

Serviços públicos nos quais o Estado atua como regulador e o Serpro atua como executor, coordenando a operação e provendo-os diretamente à sua cadeia produtiva.

SOFTWARE

Servicos em multiplataforma que simplificam e modernizam a operação do negócio dos clientes, voltados para atender necessidades internas ou finalísticas do negócio do cliente, com soluções inovadoras para problemas complexos do cotidiano do mercado público e privado.



SOLUÇÕES SOB MEDIDA

Serviços exclusivos e personalizados, construídos com a experiência que o Ser-

pro adquiriu desenvolvendo soluções para o Governo, capazes de atender às mais exigentes necessidades do país e tornar as políticas públicas mais eficientes e econômicas.





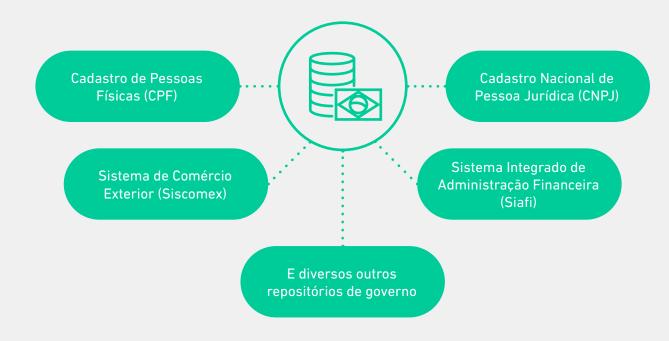
Principais clientes e soluções

A carteira é composta por órgãos públicos dependentes do Orçamento Geral da União e por clientes não dependentes do OGU, representados por órgãos públicos estaduais e municipais e por clientes privados. Dentre os clientes públicos, destacam-se:

- ▶ Receita Federal
- ▶ Tesouro Nacional
- Denatran
- Ministério da Economia
- Polícia Federal
- ▶ Ministério das Relações Exteriores
- Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional -**PGFN**
- Secretaria de Portos Ministério da Infraestrutura
- ▶ Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital
- ▶ Secretaria Especial de Comércio Exterior e Assuntos Internacionais

Por ser o guardião e gestor oficial de grandes bases de dados, o Serpro é capaz de transformar essas bases em informações qualificadas para o Governo, os cidadãos e as empresas, melhorando o ambiente de negócios e garantindo a privacidade dos dados e de seus titulares.

Empresas e organizações vêm ao Serpro buscar soluções de validação e consumo de informações estratégicas geradas a partir das grandes bases de dados estatais:





Criar um cenário de segurança jurídica, com a padronização de normas e práticas, para promover a proteção, de forma igualitária e dentro do país e no mundo, dos dados pessoais de todo cidadão que esteja no Brasil é o que se busca com a implantação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais. O Serpro colaborou para a sua construção, comprometendo-se com o atendimento ao normativo e se tornando referência nacional no tema. Desde que a LGPD entrou em vigor, a empresa oferece ao mercado soluções técnicas, educacionais e

de certificação que auxiliam o setor público e privado na adequação aos princípios da lei.

Na esfera privada, seus clientes são empresas e organizações de todos os tamanhos e segmentos da economia, que buscam informações íntegras e confiáveis e soluções que tornem suas plataformas de negócio mais seguras e inteligentes. Os esforços para ampliação dessa carteira levaram o Serpro a aumentar o número dos clientes privados significativamente conforme apresentado a seguir:

Atuação no mercado privado













Soluções Serpro - Destaque 2020



Portal Único do Governo (Gov.br)

Reúne em um único portal serviços para o cidadão e informações institucionais e notícias sobre o Governo Federal. Por meio de um login único é possível acessar as diversas plataformas de serviços disponibilizadas no Portal Gov.br.

Integração de 100 sites (incluindo todos os sites ministeriais e os 20 maiores sites de Governo) para uma experiência única para o cidadão.



Carteira Digital de Trânsito

Aplicativo móvel que contempla os documentos digitais do cidadão no segmento de trânsito: CNH e CRLV.

Em 2020, novos serviços digitais foram disponibilizados no aplicativo do Governo mais bem avaliado nas lojas do Google e da Apple. "Melhor Serviço de Governo no Brasil", votação popular do iBest.



Plataforma CBIO

Destinada a produtores e importadores de biocombustíveis usarem suas NFe como lastro para emissão de Créditos de Descarbonização (CBIOs).

Emissão recorde: 18,7 milhões de créditos de descarbonização e adesão de 236 (produtores e importadores de biocombustíveis).





Plataforma mais Brasil

Ferramenta integrada e centralizada, com dados abertos, destinada à informatização e à operacionalização das transferências de recursos oriundos do Orçamento Fiscal e da Seguridade Social da União.

Viabiliza a transferência de recursos de forma digital, íntegra e transparente. Em 2020 foi feita a Implantação de 2 novos módulos que garantiram a transferência de recursos (mais de R\$ 3 bilhões).



Pag Tesouro

Soluções de pagamentos de tributos via PIX como exemplo a GRU e DARF.

Permite que a experiência do cidadão seja completamente digital. A entidade pública poderá verificar o efetivo recolhimento da taxa, serviço ou qualquer valor devido em fração de minutos.



Painel de Inteligência Veicular (PIV)

Solução de *Data Discovery* que possibilita extração de informações sobre a frota de veículos nacionais fabricados a partir de 1980.

Em fevereiro de 2020 todos os estados da federação aderiram à solução, viabilizando, assim, em todo território nacional, o emplacamento dos novos veículos.

- Estampagens de placas no padrão nova PIV: 24.925.500
- Número de veículos emplacados no padrão: 14.173.314



Para viabilizar internamente a execução das soluções para o Governo voltadas às políticas públicas, o Serpro, no Plano Plurianual - PPA, está inserido no Programa 0807 - Programa de Gestão e Manutenção de Infraestrutura de Empresas Estatais Federais.

A fonte para a cobertura desse orçamento é oriunda de recursos próprios do Serpro, decorrentes da receita de prestação de serviços. Isto representa que a atividade empresarial foi custeada pela geração de caixa operacional e que a empresa não recebeu repasses de verbas públicas nem a utilização de financiamento junto a bancos oficiais de fomento.

Em 2020, o orçamento de investimentos executado pelo Serpro foi na ordem de R\$ 169 milhões, observado o limite aprovado pela Lei nº 13.978, de 17 de janeiro de 2020.

Importante ressaltar que das 71 empresas que tiveram programação de dispêndios aprovada no âmbito do Orçamento de Investimento de 2020, o Serpro foi uma das 16 que apresentaram desempenho, em termos percentuais de realização das respectivas dotações autorizadas, superior à média geral de 69,4%, dado que investiu 80,8%.

O Serpro tem adotado como direcionamento estratégico a redução da obsolescência do seu parque tecnológico, acumulada no passado em face de menores níveis de investimento em hardware e software. A redução a zero

é um objetivo de longo prazo que tem se intensificado recentemente. Para 2021, diante da relevância do tema para a empresa, foi incluída uma meta no Planejamento Estratégico para eliminar em 60% tal obsolescência.

Alinhado às orientações da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital, por meio da Secretaria de Governo Digital, e para ampliar a oferta de serviços voltados para a melhoria da eficiência na gestão dos recursos e das políticas públicas, o Serpro concentrou seus investimentos na sua atividade-fim, com o objetivo de prover recursos tecnológicos em estado-da-arte e, com isso, apoiar os esforços governamentais de transformação digital.

E para que o Serpro obtenha sucesso junto aos seus clientes por meio dos processos finalísticos, ele conta com os processos viabilizadores da Cadeia de Valor.



O uso de tecnologias e o desenvolvimento de soluções pelo Serpro para os órgãos da Administração Pública objetivam apoiar as funções do Governo e, consequentemente, contribuir para o atendimento das políticas públicas executadas por esses órgãos. Neste contexto, o impacto econômico-financeiro com a operacionalização das políticas públicas corresponde ao valor da receita operacional bruta do Serpro em 2020 junto aos clientes públicos, representado pelo dispêndio dos entes governamentais com as soluções disponibilizadas pela empresa.

Para saber mais sobre as soluções que contribuem com as Políticas Públicas e a vinculação do resultado dos serviços prestados pelo Serpro aos clientes públicos, basta acessar a Carta Anual de Políticas Públicas e de Governança Corporativa em: https://www.transparencia.serpro.gov.br/ acesso-a-informacao/contas-anuais/2020



Processos viabilizadores

O gerenciamento da Cadeia de Valor está relacionado ao macroprocesso viabilizador denominado Gestão Organizacional, que agrega outros processos fundamentais para a empresa, tendo por finalidade conduzir pessoas e processos de forma eficaz, promover melhorias contínuas, criar um ambiente colaborativo e organizado, capaz de proporcionar o autodesenvolvimento e, consequentemente, bons resultados para a empresa, como veremos adiante. Viabilizadores são conjuntos de processos essenciais para a gestão efetiva da empresa, necessários para assegurar que a empresa opere de acordo com seus objetivos e metas de desempenho. Contribuem com os processos finalísticos na obtenção de sucesso junto aos clientes e são responsáveis por garantir os recursos necessários.

Figura 6 - Processos viabilizadores do Serpro

Governança Corporativa

- Gerenciar estratégia empresarial
- Coordenar governança corporativa
- Gerenciar relações estatutárias
- Monitorar governança corporativa
- Coordenar processo decisório
- Avaliar governança corporativa

Governança de TI

- Direcionar estratégia de TI
- Monitorar indicadores estratégicos de TI
- Avaliar governança de TI
- Gerenciar ciclo de vida de tecnologia

Gestão Organizacional

- Gerenciar cadeia de valor e arquitetura de processos
- Gerenciar portfólio, programas e projetos
- · Gerenciar conhecimento organizacional
- Gerenciar estrutura organizacional
- Gerenciar documentos empresariais
- Gerenciar comunicação e marketing institucional
- Gerenciar suporte administrativo
- Gerenciar resultados empresariais

Gestão de Pessoas

- Gerenciar carreiras
- Gerenciar benefícios
- Gerenciar qualidade de vida no trabalho
- Gerenciar relações do trabalho
- Gerenciar sustentabilidade social e ambiental
- Gerenciar educação corporativa
- Gerenciar clima, cultura e comportamento organizacional
- Gerenciar desempenho e reconhecimento

Gestão de Logística e Aquisições

- Gerenciar aquisições e contratações
- Administrar serviços de logística
- Administrar materiais
- Administrar serviços de infraestrutura
- Gerenciar convênios

Gestão Econômico-Financeira

- Coordenar gestão contábil
- Coordenar contas a receber
- Coordenar contas a pagar
- Coordenar riscos e controles financeiros
- Coordenar gestão tributária
- Coordenar gestão orçamentária
- Coordenar gestão de custos
- Coordenar desempenho econômico e financeiro
- Assessorar a Diretoria Executiva do patrocinador na supervisão do fundo multipatrocinado

Gestão de Riscos, Controle Interno, Conformidade e Integridade

- Gerenciar riscos empresariais e controles internos
- Gerenciar conformidade institucional
- Gerenciar corregedoria
- Gerenciar auditoria interna
- Gerenciar continuidade de negócios
- Coordenar gestão da ética
- Gerenciar assessoramento jurídico
- Gerenciar ouvidoria
- Gerenciar segurança da informação
- Gerenciar integridade institucional
- Coordenar o programa de gestão de privacidade da informação

Fonte: Serpro (2020)



Materialidade

O Relatório de Gestão do Serpro 2020 - Relato Integrado foi elaborado seguindo os normativos do TCU e as diretrizes da Estrutura Internacional para Relato Integrado, emitida pelo *International Integrated Reporting Council* - IIRC (Conselho Internacional para Relato Integrado), uma organização formada por reguladores, investidores, empresas, definidores de padrões, profissionais do setor contábil e ONGs. Essa Estrutura visa transformar a forma como as organizações prestam contas às partes interessadas, tendo a criação de valor como o cerne do relatório.

No processo de construção do relatório foram abordados os temas que influenciam a capacidade da empresa de produzir e gerar valor, priorizando aqueles relacionados ao Planejamento Estratégico e à Cadeia de Valor, que são previamente aprovados pela Alta Administração.

Além da coleta de informações junto às áreas técnicas e Diretorias responsáveis pelos diversos temas abordados no Relatório de Gestão, também foram utilizados como insumos as informações contidas em outros instrumentos corporativos, como o Relatório da Administração do Serpro 2020 e a Carta Anual de Políticas Públicas e de Governança Corporativa do Serpro 2020/2021, aprovados pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva e publicados no portal corporativo do Serpro.

Por fim, o Relatório de Gestão do Serpro 2020 - Relato Integrado é aprovado pela Diretoria Executiva e submetido para exame e manifestação do Comitê de Auditoria e dos Conselhos de Administração e Fiscal do Serpro.





Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice





04

Governança, estratégia e desempenho

- ▶ Governança apoio da Estrutura de Governança Corporativa à capacidade de gerar valor
- ▶ Estratégia Empresarial
- ▶ Resultados e Desempenho da Gestão



do presidente

Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho

Riscos, oportunidades e perspectivas

Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Governança

Apoio da Estrutura de Governança Corporativa à capacidade de gerar valor

O Modelo de Governança e Gestão do Serpro estabelece a organização e o funcionamento da Estrutura e da Arquitetura de Governança e Gestão, de forma a aprimorar o processo decisório, impulsionar ações voltadas à sustentabilidade empresarial e gerar valor e confiança para as partes interessadas.

Para cumprir com os seus objetivos, o Modelo de Governança Corporativa do Serpro estabelece a organização e o funcionamento da Estrutura e da Arquitetura de Governança e Gestão do Serpro e tem como princípios direcionadores a capacidade de resposta, o compromisso, a eficiência, a equidade, a integridade, a legitimidade, a prestação de contas, a responsabilidade corporativa e a transparência, os quais, quando convertidos em práticas de governança corporativa, permitem o aperfeiçoamento da gestão, a harmonização de interesses, a sustentabilidade do negócio e a geração de valor para a perenidade da empresa.

Pautado na Política de Governança Corporativa do Serpro, o Modelo de Governança Corporativa adotado pelo Serpro tem como objetivos:



Aprimorar o processo decisório para subsidiar a tomada de decisão



Reforçar o compromisso da empresa com a conformidade institucional



Orientar a adoção de ações que garantam a sustentabilidade da empresa



Fortalecer a imagem institucional e a reputação da empresa



Zelar pelo aprimoramento contínuo das práticas de governança e gestão



Gerar valor e confiança para as partes interessadas, de forma ética e sustentável



Aprimorar o processo de planejamento, execução e controle, assim como o desempenho da empresa



Aumentar a transparência e a divulgação de informações tempestivas e atualizadas, nos termos da lei



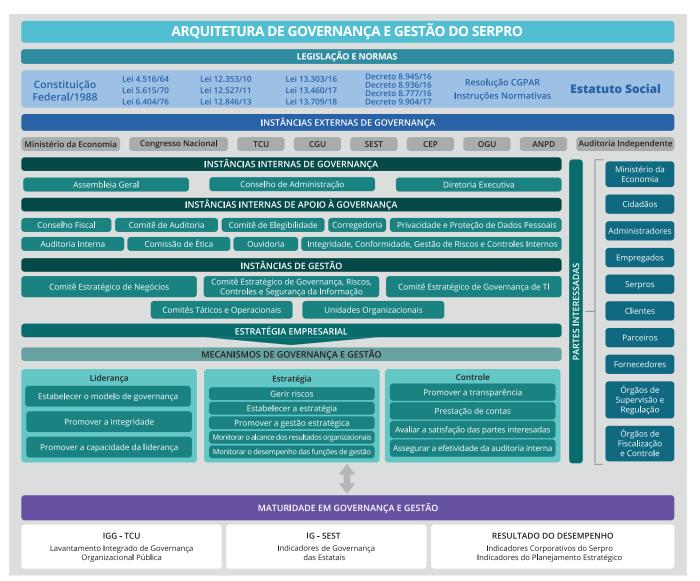
Arquitetura de Governança e Gestão

A Arquitetura de Governanca e Gestão representa o arcabouço legal e normativo que rege a atuação da empresa, assim como demonstra a relação entre as instâncias externas e internas, as partes interessadas, os mecanismos de governança e gestão e a Estratégia Empresarial.

A Maturidade em Governanca e Gestão retroalimenta o sistema, assim como reúne e organiza as principais avaliações e indicadores aplicados na monitoração periódica das práticas de governança e gestão, de forma a buscar sua melhoria contínua.

A dedicação do Serpro em aprimorar suas práticas de governança e gestão vem sendo reconhecida tanto pelo mercado como pelos órgãos de supervisão e de controle e fiscalização. O Serpro é Nível 1 do Indicador de Governança da SEST - IG-SEST, por ter recebido nota máxima em índice de governança em 2019, e continua empreendendo esforco coletivo para melhoria e maturidade em governança corporativa embora não tenha ocorrido avaliação desse indicador em 2020, em razão da pandemia.

Figura 7 - Arquitetura de governança e gestão do Serpro



Fonte: Serpro (2020)



Administradores e do Serpro Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Avaliar a estratégia empresarial, assegurar que a empresa está em observância às regras e aos princípios, que está zelando pela continuidade e sustentabilidade do negócio e pelas pessoas, avaliar os riscos, a reputação empresarial e se as ações estão transparentes e a comunicação está efetiva foram algumas ações da Governança Corporativa e das instâncias de apoio, que fizeram do Serpro um importante acelerador da transformação digital do Estado.

Diante do cenário de dificuldades e incertezas econômicas, o ano de 2020 confirmou o quanto instrumentos fortes de governança são importantes para tomada de decisões assertivas, agilidade para avaliação de riscos empresariais e mudança de estratégia.

O enfrentamento à pandemia da COVID-19 e os resultados empresariais positivos de 2020 confirmaram a consistência da governança e da gestão do Serpro. Os Administradores demandaram ações que foram executadas tempestivamente para assegurar o bem-estar de seus empregados, zelar pela continuidade e sustenta-

bilidade dos negócios, observar a conformidade da empresa com a legislação, prover condições para o trabalho remoto e manter uma comunicação transparente.

Adequados a esse contexto, os Administradores atenderam a todos os compromissos da Agenda de Governança Corporativa e ao monitoramento dos indicadores de Governança, do Planejamento Estratégico e do Planejamento Estratégico de TI - PETI.

A transparência e o aperfeiçoamento dos processos corporativos e controles, a disponibilização de informações tempestivas e relevantes para a tomada de decisão e a atenção à sustentabilidade empresarial, corroboram o compromisso da empresa com o aprimoramento contínuo das suas práticas de governança e gestão e fortalecem a sua imagem institucional e a confiança junto às partes interessadas.

A governança do Serpro como responsável por direcionar, supervisionar, monitorar e avaliar a atuação da gestão com foco no atendimento da estratégia empresarial e das expectativas das partes interessadas de forma satisfatória, adota alguns mecanismos de governança e gestão como: Liderança, Estratégia e Controle, que são postos em prática, com vistas à condução apoios às políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade e consequentemente a geração de valor público. Para saber mais sobre o valor gerado com impacto positivo à sociedade basta acessar:

www.transparencia.serpro.gov.br/acessoa-informacao/prestacao-de-contas/ valorpublico v2020.pdf





do presidente

Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho

Riscos, oportunidades e perspectivas

Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Relacionamento com partes interessadas

O Serpro tem o compromisso de atuar com responsabilidade social, transparência e eficiência, fortalecendo sua imagem institucional e a confiança junto às partes interessadas. O relacionamento com as partes interessadas, merece especial atenção, pois o equilíbrio entre as ações empresariais e as expectativas dos envolvidos é fundamental para a potencialização dos resultados organizacionais.

Para promover alinhamento, a empresa deve estar disposta a ouvir as partes interessadas e conhecer suas necessidades e demandas, assim como avaliar o desempenho organizacional e ser transparente na prestação de contas e no fornecimento de informações completas, precisas, claras e tempestivas.

A instituição de políticas, que disciplinam a atuação da empresa a exemplo da forma como as informações devem ser divulgadas e de como devem ocorrer as transações com as partes interessadas, e a disponibilização de instrumentos e canais de comunicação auxiliam a tornar esse relacionamento mais transparente.

Um dos canais de comunicação é a Ouvidoria, órgão setorial do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal, que promove a participação do usuário, tendo entre seus instrumentos o Canal de Denúncia, que compõe o Sistema de Integridade do Serpro. A partir do recebimento de denúncia, inicia-se a apuração de eventuais irregularidades, tais como falhas de controle, fraudes internas e externas, atos ilícitos e descumprimento a princípios éticos e políticas internas. Este canal permite que a sociedade e os próprios empregados encaminhem denúncias relacionadas aos serviços, comportamentos e práticas na empresa.



Ouvidoria

Para conhecer a Ouvidoria basta acessar:

https://www.transparencia.serpro.gov.br/etica-e-integridade/ouvidoria



Comitê de Auditoria - COAUD

O Serpro também disponibiliza meio específico para o recebimento de denúncias pelo Comitê de Auditoria - COAUD, conheça esse canal em: https://www.serpro.gov.br/menu/guem-somos/etica-e-integridade/ ouvidoria/comite-de-auditoria/denuncia-ao-comite



Portal da Transparência e Governança

A empresa dispõe do Portal da Transparência e Governança, para melhorar a comunicação com as partes interessadas e proporcionar maior visibilidade aos instrumentos que disciplinam e viabilizam as ações de transparência e de governança corporativa, constituindo uma importante ferramenta de prestação de contas e de controle e participação social, disponível em:

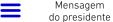
https://www.transparencia.serpro.gov.br/



Serviço de Informação ao Cidadão - SIC

E ainda, qualquer interessado pode fazer um pedido de acesso à informação, nos moldes estabelecidos na Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527 de 18 de novembro de 2011), mais conhecida como LAI) veja como em:

https://www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/sic



gem Administradores idente do Serpro Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Políticas e práticas de Governança Corporativa

Desde o advento da Lei das Estatais, o Serpro dispõe, dentre outros, dos seguintes instrumentos e práticas de governança e gestão:

▶ Política de Divulgação de Informações Relevantes

Orienta a conduta e transparência na divulgação de informações relevantes;

▶ Política de Transações com Partes Relacionadas

Estabelece regras e procedimentos aplicáveis na ocorrência de transações entre partes relacionadas, de forma transparente e em conformidade com os dispositivos legais;

▶ Política de Porta-Vozes

Estabelece diretrizes que assegurem o alinhamento institucional da atuação dos representantes da empresa em pronunciamentos e entrevistas junto aos meios de comunicação;

▶ Política de Dividendos

Define as regras e os procedimentos relativos à Política de Dividendos;

Política de Gestão de Pessoas

Instrumento direcionador de esforços e ações para que os empregados sejam percebidos e reconhecidos como indivíduos que oferecem conhecimentos, habilidades e atitudes e, sobretudo, como o principal aporte da organização, a inteligência que, estrategicamente, proporciona decisões racionais e que imprime significado e rumo aos objetivos da empresa;

▶ Política Corporativa de Gestão de Riscos e Controles Internos

Estabelece o direcionamento estratégico e as determinações para as atividades corporativas de gestão de riscos e controles internos;

▶ Código de Ética, Conduta e Integridade

Explicita os valores e princípios que fundamentam a conduta pessoal e profissional dos agentes públicos que atuam na empresa;

▶ Regimentos Internos

Disciplinam sobre a constituição, a organização e o funcionamento dos colegiados estatutários, a saber: (a) Conselho de Administração; (b) Diretoria Executiva; (c) Conselho Fiscal; (d) Comitê de Auditoria; e (e) Comitê de Elegibilidade;

▶ Programa Corporativo de Integridade do Serpro

Objetiva fixar diretrizes para a promoção da integridade, como condição fundamental da boa governança, por meio da integração de instrumentos e de áreas de gestão e de controle que visam prevenir, detectar, punir e remediar a ocorrência de irregularidades, fraudes, corrupção e desvios éticos que possam vir a ocorrer no âmbito do Serpro;

▶ Carta de Serviços ao Usuário

Tem por objetivo informar aos usuários dos serviços prestados pelo órgão ou pela entidade do Poder Executivo federal, as formas de acesso a esses serviços e os compromissos e padrões de qualidade do atendimento ao público.



O Conselho de Administração também aprovou a Política de Seleção e de Indicação dos Membros do Comitê de Auditoria do Serpro e a Política de Governança Corporativa do Serpro, que estabelece o Modelo de Governança Corporativa descrito anteriormente e que viabiliza a integração da Governança Corporativa com a Governança de Tecnologia da Informação, a Governança de Dados e a Governança de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais.

Outro ponto de destaque em 2020 foi o fortalecimento das práticas de Integridade com a Renovação do "Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção" com o Instituto Ethos, a revisão da Política de Transações com Partes Relacionadas, a aprovação e a publicação da Política de Integridade e Anticorrupção e da Norma de Cultivo e Preservação da Imagem Positiva da Empresa. E ainda, atendendo à recomendação do próprio Programa Corporativo de Integridade do Serpro - PCINT, foi publicada a Coletânea de Integridade do Serpro (Kit do Gestor), que reúne a legislação, as políticas e normativos, tanto do Governo Federal, quanto internos do Serpro, relacionados ao tema Integridade para orientar a atuação dos gestores. Para saber mais sobre o PCINT: www.transparencia.serpro.gov.br/etica-e-integridade/integridade.

Em 2020, o Conselho de Administração instituiu a Política de Conformidade, com o objetivo de estabelecer as determinações para as atividades de conformidade, com vistas a fortalecer a busca pela aderência às leis e regulamentos externos e internos à empresa.

Vale destacar que a eficiência e a conformidade legal no Serpro são reforçadas desde 2016 pela atuação de uma área estatutária de Integridade, Conformidade e Gestão de Riscos e pela adoção do Modelo das Três Linhas, em que cada linha contribui para o desenvolvimento dos temas afetos à sua competência.

A área de Conformidade emitiu 32 Alertas de Conformidade e realizou 11 Avaliações de Conformidade sobre diversos temas organizacionais, quais sejam: Gestão de Negócios, Gestão de Pessoas, Estrutura Organizacional, Gestão de Aquisições e Gestão Logística, além de ter realizado o acompanhamento do grau de aderência do Serpro à LGPD como atuação preditiva.

Corregedoria

Como Instância do Sistema de Integridade e de apoio à governança, a Corregedoria do Serpro é Órgão Seccional de Correição do Serpro, integrante do Sistema de Correição do Poder Executivo Federal, responsável pela identificação e apuração de possíveis irregularidades, atos ilícitos e responsabilizações no Serpro.

Os resultados da Corregedoria em 2020, suas ações de supervisão, controle e de correição estão disponíveis em: www. transparencia.serpro.gov.br/etica-eintegridade/corregedoria/#resultados corregedoria





Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho

Riscos, oportunidades e perspectivas

Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



A Agenda de Governança Corporativa está sendo construída na solução de GRC para ser um instrumento que possibilite o planejamento das reuniões e reforce o compromisso com a análise dos assuntos que dependem de apreciação das instâncias de governança e de apoio à governança.

Foi implementado, ainda, o processo de coleta de informações para os documentos e referenciais de governança, que permite ser alimentado pelas diversas áreas do Serpro e objetiva garantir a integridade, confiabilidade e rastreabilidade das informações coletadas, apoiando na implementação de elevados padrões de transparência e divulgação da empresa.

Buscou-se, ainda em 2020, a evolução da Governanca Corporativa e dos mecanismos de controle, visando atender às diretrizes da Lei nº 13.303/2016 quanto à Gestão de Riscos, Conformidade, Integridade e da própria governança, com a implantação de ferramenta para automatização de Gerenciamento de Riscos e Conformidade - GRC, que permitiu uma visão centrali-

zada dos riscos empresariais e aderente à Metodologia de Gestão de Riscos e Controles do Serpro, sendo configurada para gerenciar todos os riscos estratégicos, operacionais e de projetos estratégicos.

Finalmente, como um processo que integra a boa governança corporativa, a gestão de riscos e controles internos foi essencial para que a empresa, diante das inúmeras incertezas, fizesse os ajustes operacionais necessários e, ainda, implementasse melhorias em seus processos, em resumo, para que fosse resiliente, e tivesse assegurada a continuidade dos negócios para que os objetivos estratégicos planejados fossem alcançados.

Maturidade em Governança

Desde o advento da Lei das Estatais, o Serpro vem evoluindo sua maturidade em governança e gestão corporativa.

Na busca pela excelência a empresa participa de ciclos de avaliação realizados por órgãos de governança e controle, bem como por organizações reconhecidas no Brasil e no exterior por aferir a maturidade, promover o intercâmbio de melhores práticas e o aprimoramento da governança entre empresas de mesmo segmento.

Conheça a maturidade em Governança do Serpro em: www.transparencia.serpro.gov. br/governanca/governanca-corporativa/ maturidade-em-governanca





Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Estratégia Empresarial

O Serpro elabora sua Estratégia Empresarial com horizonte de cinco anos e realiza revisões anuais para mantê-lo atualizado e aderente ao ambiente externo e interno. As revisões anuais possibilitam à empresa lidar com as mudanças nos cenários macroeconômico, político e tecnológico, assim como aproveitar oportunidades e proteger-se de ameaças do ambiente em que está inserida.

Além disso, a empresa realiza o monitoramento periódico e sistemático do desempenho estratégico e dos resultados econômico-financeiros, de modo a acompanhar junto à diretoria o alcance das metas.

O Planejamento Estratégico contém os seguintes objetos: componentes estratégicos (missão, visão e valores), Propósito de Transformação e o Plano Estratégico que é composto pelos Objetivos e Metas Estratégicas.

Plano estratégico

A definição dos objetivos e das metas estratégicas observa a missão e a visão estabelecidas, as leis, as políticas públicas, os normativos e o plano plurianual do governo. O processo é colaborativo e envolve a participação das Diretorias e Superintendências, a captação de informações com partes interessadas externas, a elaboração de estudos pela Rede de Inteligência do Serpro e a construção da Matriz SWOT, para priorizar as ações que mais contribuem para o alcance dos objetivos selecionados.

O trabalho se inicia por meio da elaboração da matriz SWOT, que permite definir os principais pontos a serem abordados na estratégia, sejam eles positivos ou negativos. Esse mapeamento, junto com os outros instrumentos que oferecem informações relacionadas à oportunidades e ameaças, subsidia a revisão dos componentes estratégicos (missão, visão e valores), e norteia a definição dos objetivos e metas.

Em termos metodológicos, a empresa aprimorou para gerar um plano orientado para resultados mais desafiadores. Para isso, agregou conceitos sobre Objective and

Propósito de Transformação

Evoluir de uma empresa de processamento de dados para uma empresa de inteligência aplicada em plataformas e soluções digitais

Key Results (OKR), que foca a gestão na definição e rastreamento dos objetivos e resultados-chave de uma empresa.

Para 2020, os componentes estratégicos foram revistos e o compromisso da empresa com sua missão, visão e valores foi reafirmado. A grande novidade foi a inclusão de um propósito de transformação para inspirar e direcionar a mudança pretendida pela empresa. O propósito priorizado pelos Administradores é a transformação digital, o que permeia todo o plano e ancora os objetivos estratégicos, que são representações mais abrangentes da estratégia de longo prazo da empresa.



Os objetivos são considerados mais perenes, possuem uma visão plurianual e norteiam a definição das metas. Já as metas são revistas anualmente e trabalham aquilo que de mais estratégico foi priorizado pela Diretoria Executiva, junto ao Conselho de Administração. Desafios e incertezas podem surgir, mas o planejamento, a organização e um monitoramento efetivo pela diretoria, promovem o alinhamento da estratégia às expectativas preconizadas no plano.

Atento às mudanças de cenário, aos riscos ao negócio e à avaliação de seu desempenho, o Serpro realiza um evento de revisão anual da Estratégia e monitora periodicamente a execução do plano estratégico sob duas perspectivas:

Após a análise dos riscos estratégicos associados, o planejamento estratégico é submetido à aprovação do Conselho de Administração.

O plano estratégico está alinhado ao plano de negócio do Serpro representado pelas metas 2.3 (Receita Bruta Total), 2.4 (Receita não OGU), todas as metas do OE 3 (3.1, 3.2, 3.3, 3.4 e 3.5) e também pelas metas 4.1 (Lançamento de produtos), 4.2 (Contratos de segurança) e 4.3 (Estabelecimento de Parcerias). Por meio delas, a empresa prevê aumentar sua receita, diversificar a carteira em busca de novos clientes e fontes diversas para aumentar seu caixa, além de trazer inovação e tecnologia para seus produtos e serviços.



Desempenho

Por meio de indicadores-chave de resultados, acompanhados mensalmente pela Diretoria Executiva e trimestralmente pelo Conselho de Administração.



Riscos estratégicos

Que verifica e redireciona o tratamento dos riscos mapeados, avalia o efeito das ações de mitigação e identifica novos riscos durante a execução da estratégia.



• Disponibilizar plataformas inteligentes e

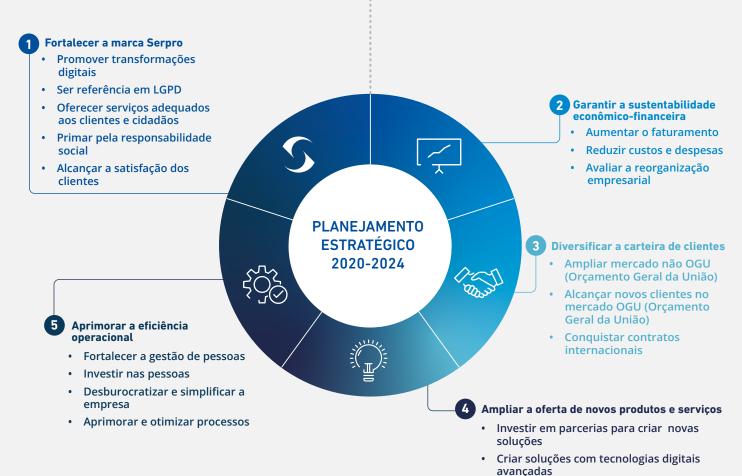
inovadoras



Objetivos estratégicos

PROPÓSITO DE TRANSFORMAÇÃO

Evoluir de uma empresa de processamento de dados para uma empresa de inteligência aplicada em plataformas e soluções digitais Figura 8 - Mandala estratégica - objetivos 2020 (continua na página 41)



Fonte: Serpro (2020)



Metas estratégicas

- 1.1. Alcançar R\$ 110 mi em notícias positivas na imprensa
 - **1.2.** Participar de 44 eventos para promover a marca Serpro
 - **1.3.** Lançar a plataforma LGPD em 2020
 - **1.4.** Elevar a 30% o número de clientes engajados a promotores

- 3
- **3.1.** Alcançar 9000 clientes na carteira não OGU
- 3.2. Conquistar 2 novos clientes OGU (Orçamento Geral da União)
- **3.3.** Conquistar, pelo menos, 1 cliente para a plataforma LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados)
- **3.4.** Fechar 1 contrato internacional em 2020



- **5.1.** Capacitar 80% do corpo gerencial em 5 competências de gestão e liderança
- **5.2.** Capacitar 80% dos empregados envolvidos na construção de plataformas e entregas de soluções digitais, em competências técnicas e comportamentais
- **5.3.** Digitalizar 3 macroprocessos: Gestão de pessoas, Gestão econômico-financeira e Gestão da pós-entrega das soluções digitais









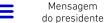


- 2
- **2.1.** Garantir a sustentabilidade com, no mínimo, 5,4% de margem líquida
- **2.2.** Obter resultado operacional líquido após impostos (NOPAT) maior ou igual a R\$ 200 mi
- 2.3. Atingir faturamento anual de R\$ 3.449 bi
- 2.4. Alcançar em R\$ 463 mi o faturamento não OGU
- **2.5.** Alcançar fluxo de caixa operacional disponível (FCOD) maior ou igual a R\$ 220 mi
- **2.6.** Implementar 5 ações para preservar o caixa da empresa
- 2.7. Implementar 4 ações que resultem na redução do gasto total
- **2.8.** Apresentar alternativa concreta de reorganização empresarial



- **4.1.** Lançar 13 produtos ou serviços disponíveis no catálogo de venda
- **4.2.** Lançar 90% dos produtos multiclientes em até 3 meses
- **4.3.** Estabelecer 6 parcerias comerciais associadas a produtos de catálogo
- **4.4.** Disponibilizar 15 capacidades críticas para as plataformas de: IA, BigData, Analytics, IoT, Nuvem e segurança da informação

Os objetivos e metas e a Análise de atendimento das metas e resultados poderá ser encontrada em: www.transparencia.serpro.gov.br/governanca/governanca-corporativa/estrategia-empresarial



do Serpro



Objetivos estratégicos

Para direcionar a estratégia da empresa no longo prazo foram definidos cinco Objetivos Estratégicos para 2020.



1. Fortalecer a marca Serpro pode ser considerado como resultado dos demais e enfatiza um dos pontos mais importantes para a empresa. Consequência de um esforço multidisciplinar, fruto de diversas ações alinhadas, a marca pode ser fortalecida por meio do lançamento de novos produtos, entrega dos serviços com maior segurança e qualidade e o aumento da satisfação do cliente, entre outros. Os quatro Objetivos Estratégicos seguintes são pilares sustentadores para a transformação digital e sustentabilidade da empresa.



2. Garantir a Sustentabilidade econômico-financeira está voltado a promover equilíbrio econômico-financeiro, afinal, uma empresa com resultados financeiros satisfatórios demonstra maior solidez e credibilidade frente aos seus stakeholders. Uma das estratégias de sustentabilidade é diminuir a dependência financeira de grandes clientes de governo, e da volatilidade imposta pelas restrições do Orçamento Geral da União, decorrentes das mudanças de cenários políticos e externos. Nesse contexto, surge o Objetivo Estratégico 3.



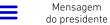
3. Diversificar a carteira de clientes para aumentar a variedade da carteira com novos mercados nacionais e internacionais. Para a consecução dos dois objetivos anteriores, o Serpro previu o Objetivo Estratégico 4.



4. Ampliar a oferta de novos produtos e serviços com a prerrogativa de evoluir o cardápio de produtos ofertados com soluções inovadoras e que usam as tecnologías mais modernas que a empresa possa oferecer, e o Objetivo Estratégico 5.



5. Aprimorar a eficiência operacional voltado a fazer mais com menos, por meio do aprimoramento dos processos, desburocratização dos mecanismos e foco nas pessoas.



Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Realização de iniciativas, projetos e programas

Os objetivos estratégicos são desdobrados em resultados--chave no nível das Superintendências, estimulando o comprometimento dos empregados com as metas corporativas.

Em cada Diretoria, ocorreram alinhamentos sobre como as Superintendências vinculadas poderiam contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos e, assim, as ações a serem implementadas foram definidas e as equipes orientadas quanto às suas responsabilidades e expectativas frente ao alcance desses objetivos.

Por meio de monitoramento periódico dos resultados atingidos, a Diretoria Executiva acompanhou o desempenho do plano estratégico, possibilitando a tomada de decisão e o estabelecimento de ações preventivas e/ou corretivas.

Além de ações que possibilitaram às Superintendências alcançarem seus resultados-chave e contribuírem para o atingimento das metas estratégicas, foram implementados projetos e iniciativas de maior complexidade que direcionaram esforços interáreas. As principais iniciativas de TI realizadas e classificadas conforme a Cadeia de Valor do Serpro:

Gestão de Infraestrutura para Soluções Digitais

- Evolução do CMDB
- Evolução da Central de Serviços
- Evolução da infraestrutura de Centro de Dados
- Tratamento da obsolescência dos ativos

Gestão de Negócio e Marketing de Soluções Digitais

• Implantação da plataforma de negócios 2.0

Gestão de Pessoas

• Formação do Centro Especialista em UX e Design Thinking

Gestão de Riscos, Controle Interno, Conformidade e Integridade

Estabelecimento da conformidade com a LGPD

Governança de TI

• Constituição do Escritório de Governança de Dados

Provimento de Soluções Digitais

- Evolução do Estaleiro
- Implementação do ecossistema do portal único Gov.br
- Aperfeiçoamento da qualidade de software
- Implantação de infraestrutura para VDI
- Evolução em plataformas mainframe
- Implementação do Serpro Cloud
- Evolução das plataformas de segurança da informação



Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



O portfólio de projetos estratégicos agrega ações empreendidas pelo Serpro ao longo de 2020 que estão alinhadas ao Planejamento Estratégico. O Escritório de Projetos acompanhou esse portfólio, do qual se destacam os seguintes projetos:

- ▶ Consolidação dos Centros de Dados em Brasília Plano DF
- ▶ RenovaGP
- ▶ Plataforma de Negócio 2.0
- ▶ Controle Preditivo Baseado em Dados
- ▶ Digitalização do Processo de Educação
- ▶ IoT Serpro
- ▶ ERP Financeiro Aquisição e implantação
- ▶ Serpro Cloud Multi Nuvem
- Digitalização da Cadeia de Valor

O projeto ERP Financeiro - Aquisição e implantação, pretende, após a entrada em operação, promover a integração de informações e processos das áreas: de gestão comercial, patrimônio, materiais, estoque, contábil, financeiro, gestão de capacidade, custos, tributário, contas a receber, cobrança, contas a pagar, manutenção predial e orçamento.

Ao longo de 2020 o projeto realizou a licitação e a contratação do fornecedor, além da elaboração do planejamento detalhado do que se pretende para 2021, em grandes blocos (sprints).

A empresa além das iniciativas e projetos conta com programas que ajudam a somar vantagens para o atingimento dos objetivos estratégicos





Para mais informações sobre as Ações, Programas e os Projetos Estratégicos do Serpro basta acessar:

www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas



Visão geral organizacional e ambiente externo

Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Resultados e Desempenho da Gestão

Desempenho dos indicadores estratégicos

Conforme anteriormente mencionado, o cenário de dificuldades e incertezas de 2020 confirmou que instrumentos fortes de governança e gestão são importantes para tomada de decisões assertivas, agilidade para avaliação de riscos empresariais e mudança de estratégia. O desempenho das Metas Estratégicas foi acompanhado pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração durante todo o ano, o que permitiu a correção de rumos e ajustes que viabilizassem a melhoria dos resultados.

No Objetivo Estratégico 1, a empresa conquistou resultados favoráveis para o fortalecimento da marca Serpro e a superação de 3 das 4 metas planejadas, com a participação da empresa em 60 eventos, o alcance de R\$ 162,6 milhões em notícias positivas na imprensa, mais de 900 mil pessoas alcançadas nas redes sociais, mais de 17.600 menções ao Serpro na imprensa, e 9.000 leads gerados com participação em eventos.

O desempenho do Net Promoter Score (clientes promotores) foi de 47,30%, não atingindo a meta planejada, mas houve aumento de 3 pontos percentuais em relação a 2019. Destaca-se a forte atuação na oferta de serviços com qualidade e segurança e no lançamento de produtos para atender a expectativa de clientes antigos e novos, com reflexo positivo na satisfação de seus clientes.

Ainda, o Serpro lançou a plataforma LGPD, confirmando seu objetivo de ser um ente relevante no tema. Desde que a LGPD entrou em vigor, a empresa oferece ao mercado soluções técnicas, educacionais e de certificação que auxiliam o setor público e privado na adequação aos princípios da lei.

O protagonismo do Serpro nos assuntos LGPD e Privacidade foi consolidado, a empresa disponibilizou o site Privacidade Digital do Cidadão - PDC, no qual o titular pode realizar requisições sobre os serviços e produtos que o Serpro controla para o exercício dos direitos garantidos na Lei e lançou a Plataforma Serpro LGPD Educacional, que oferece formação em Privacidade e Proteção de Dados Pessoais e LGPD aos mercados público e privado.

No Objetivo Estratégico 2, a empresa alcançou resultados positivos:

- Margem líquida de 16,89%
- Resultado operacional líquido após impostos NOPAT de R\$ 485,49 milhões
- Fluxo de caixa operacional disponível de R\$ 464,78 milhões

A apuração de receitas em montante superior aos gastos realizados permitiu ao Serpro superar a meta de sustentabilidade empresarial, encerrar o exercício com uma margem líquida de 16,9% e com caixa adequado para enfrentar os desafios e compromissos de 2021.

Além disso, buscando melhorar a saúde econômico-financeira, foram realizadas diversas ações para preservar o caixa da empresa e reduzir o gasto total. Isto resultou em R\$ 101 milhões preservados no caixa e expectativa de economia de R\$ 225 milhões ao final de 2021 em consequência, principalmente, do Programa de Desligamento Voluntário - PDV. O Serpro encerrou o exercício com R\$ 1,69 bilhão em caixa, suficiente para assegurar a estabilidade financeira para enfrentar os próximos desafios, e ainda, aumentar a distribuição de dividendos à União, sem afetar o ritmo de investimentos.

Já pelo lado da receita, o crescimento da receita operacional bruta no mercado não OGU, que alcançou mais de R\$ 500 milhões. Isto suavizou os impactos da restrição orçamentária nos grandes clientes vinculados ao OGU, cuja redução prejudicou no desempenho da meta de receita operacional bruta, que alcançou mais de R\$ 3,2 bilhões em 2020. Ainda no OE2, em relação à proposta de alternativa concreta de reorganização empresarial, foi realizada transformação do capital social em ações e transferência para depósito no Fundo Nacional de Desenvolvimento - FND, mas o atraso na contratação de consultoria por parte do BNDES prejudicou o alcance da meta.



O Plano Estratégico de 2020 direcionou as ações de fortalecimento da marca para a realização de negócios que diversificaram a carteira de clientes e ampliaram a oferta de novos produtos e serviços.

Os resultados do mercado não OGU citados acima, comprovam o êxito da empresa em ampliar sua atuação nesse segmento, uma das diretrizes definidas para o Objetivo Estratégico 3 de diversificação da carteira de clientes, que previu, também, conquistar novos clientes pertencentes ao OGU e, ainda, contratos internacionais.

A estratégia de negócios da empresa no contexto da pandemia colheu resultados favoráveis. A quantidade de clientes passou de mais de 6 mil em 2019 para 13.113 em 2020, sendo 8.778 novos clientes não dependentes do OGU. A representatividade desses clientes na receita operacional bruta evoluiu de 12% em 2019 para aproximadamente 15% em 2020, dos quais cerca de 12,9% são clientes privados.

O Serpro também incluiu em sua carteira o Ministério do Meio Ambiente e o IBAMA, firmou 12 contratos com empresas estrangeiras (EUA, Reino Unido e Lituânia), além de ter conquistado 4 clientes para a plataforma LGPD.

Para a consecução desses objetivos, coube ao Serpro ampliar a oferta de produtos e serviços e aprimorar a sua eficiência operacional. Com isso, foram definidos o Objetivo Estratégico 4 e o Objetivo Estratégico 5 que juntos trabalharam para, dentre outras coisas, aumentar a capacidade tecnológica, aprimorar processos e conhecimentos e entregar soluções inovadoras, além de preparar seu corpo técnico e gerencial para atuarem frente aos novos desafios propostos.

No Objetivo Estratégico 4, o Serpro superou sua meta de estabelecer parcerias comerciais associadas a produtos de seu catálogo de serviços, tendo firmado acordos com 8 parceiros, e cumpriu a meta de lançamento de produtos multiclientes dentro do prazo. Também foram entregues 9 capacidades críticas para as plataformas de Inteligência Artificial, Big Data, Analytics, Internet das Coisas, Nuvem e Segurança da Informação. Além disso, a plataforma LGPD foi lançada em setembro de 2020 e já possui clientes em adaptação e homologação.

Já no Objetivo Estratégico 5 foram capacitados mais de 88% do corpo gerencial (827 gerentes) em competências de gestão e liderança e mais 96% (1.777) dos empregados envolvidos na construção de plataformas e entregas de soluções digitais. Ainda, apesar de nenhum macroprocesso ter sido completamente digitalizado, ocorreram avanços principalmente na digitalização das atividades relacionadas à gestão de pessoas e foram concluídas 41% (12) das 29 entregas previstas para 2020 nos 3 macroprocessos.





Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



A figura a seguir resume o desempenho estratégico por objetivo e meta:

Quadro 1 - Desempenho dos indicadores estratégicos - ciclo 2020

Meta Estratégica	Realizado	Meta	•	Alcance
ME1.1 Alcançar R\$ 110 mi em notícias positivas na imprensa	R\$ 162,56 mi	R\$ 110,00 mi	•	147,78%
ME1.2 Participar de 44 eventos para promover a marca Serpro	60	44	•	136,36%
ME1.3 Lançar a plataforma LGPD em 2020	100,00%	100,00%	•	100,00%
ME1.4 Alcançar 60% de clientes que recomendam o Serpro (clientes promotores)	47,30%	60,00%	•	78,83%
ME2.1 Garantir a sustentabilidade com, no mínimo, 5,4% de margem líquida	16,89%	5,40%	•	312,78%
ME2.2 Obter resultado operacional liquido após impostos (NOPAT) maior ou igual a R\$ 200 mi	R\$ 485,49 mi	R\$ 200,00 mi	•	242,74%
ME2.3 Atingir receita operacional bruta de R\$ 3,449 bi	R\$ 3.278,31 mi	R\$ 3.449,00 mi	•	95,05%
ME2.4 Alcançar em R\$ 463 mi a receita operacional bruta não OGU	R\$ 503,90 mi	R\$ 463,00 mi	•	108,83%
ME2.5 Alcançar fluxo de caixa operacional disponível (FCOD) maior ou igual a R\$ 220 mi	R\$ 464,78 mi	R\$ 220,00 mi	•	211,26%
ME2.6 Implementar 5 ações para preservar o caixa da empresa	3	5	•	60,00%
ME2.7 Implementar 4 ações que resultem na redução do gasto total	3	4	•	75,00%
ME2.8 Apresentar alternativa concreta de reorganização empresarial	0	1	•	0,00%
ME3.1 Alcançar 9000 clientes na carteira não OGU	8.778	9.000	•	97,53%
ME3.2 Conquistar 2 novos clientes OGU	1	2	•	50,00%
ME3.3 Conquistar, pelo menos, 1 cliente para a plataforma LGPD	4	1	•	400,00%
ME3.4 Fechar 1 contrato internacional em 2020	12	1	•	1.200%
ME4.1 Lançar 13 produtos ou serviços disponíveis no catálogo de venda	10	13	•	76,92%
ME4.2 Lançar 90% dos produtos multiclientes em até 3 meses	90,00%	90,00%	•	100%
ME4.3 Estabelecer 6 parcerias comerciais associadas a produtos de catálogo	8	6	•	133,33%
ME4.4 Disponibilizar 15 capacidades críticas para as plataformas de: IA, BigData, Analytics, IoT, Nuvem e Segurança da Informação	9	15	•	60%
ME5.1 Capacitar 80% do corpo gerencial em 5 competências de gestão e liderança	88,91%	80,00%	•	111,14%
ME5.2 Capacitar 80% dos empregados envolvidos na construção de plataformas e entregas de soluções digitais, em competências técnicas e comportamentais	96,68%	80,00%	•	120,85%
ME5.3. Digitalizar 3 macroprocessos: Gestão de pessoas, Gestão econômico-financeira e Gestão da pós-entrega das soluções digitais	0	3	•	0,00%
L	egendas: ● < 90%	>=90% e < 1	00%	• > = 100%

Em cumprimento ao disposto na Lei das Estatais (§ 2º do artigo 23 da Lei nº 13.303/2016). A empresa elabora um documento que apresenta a Análise de atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo no exercício 2020.

Documento disponível em:

www.transparencia.serpro.gov. br/governanca/estrategia-empresarial/analise-de-metas--2020-v1-0.pdf



Desempenho dos indicadores corporativos

Para assegurar o cumprimento das metas de desempenho do Serpro, a Diretoria Executiva e o Conselho de Administração monitoram e avaliam, periodicamente, um conjunto de indicadores corporativos. Ao todo foi acompanhado, periodicamente, um conjunto de 17 Indicadores Corporativos, conforme demonstrado no quadro, distribuídos por dimensões.

Para saber mais sobre os Indicadores Corporativos - ciclo 2020 acesse: www.transparencia.serpro. gov.br/governanca/governanca-corporativa/indicadores-corporativos/ indicadores-corporativos-desempenho-2020.pdf

Quadro 2: Desempenho dos indicadores corporativos - ciclo 2020

DIMENSÕES	INDICADORES CORPORATIVOS	REALIZADO NO PERÍODO	META ANUAL	ALCANCE ANUAL
SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DOS NEGÓCIOS	1. Disponibilidade de Caixa	R\$ 1694,4 mi	R\$ 278,3 mi	608,87%
	2. Liquidez Corrente	2,14	2,00	107,00%
	3. Margem EBITDA	18,88%	14,41%	131,02%
	4. Margem Líquida	16,89%	5,40%	312,78%
	5. Rentabilidade Sobre o Patrimônio Líquido	37,28%	11,76%	317,01%
	6. Realização de Contratos de Receita	114,3%	95,00%	120,32%
	7. Índice de Inadimplência	3,61%	5,25%	145,42%
	8. Cresicmento de Vendas	-6,29%	1,43%	0,00%
	9. Efetividade do Faturamento do Desenvolvimento	96,72%	85,00%	113,79%
SATISFAÇÃO DOS CLIENTES	10. Satisfação do Usuário com Atendimento	94,14%	90,00%	104,60%
EVOLUÇÃO DOS NÍVEIS DE SERVIÇOS	11. Disponibilidade Média de Nivel de Serviço	99,46%	99,50%	99,96%
	12. Índice Médio de Eficiência Produtiva	1,6	1,00	160,00%
DESENVOLVIMENTO HUMANO	13. Riqueza por Empregado	R\$ 501,88 mil	R\$ 473 mil	106,11%
	14. Horas de Treinamento	67,97h	38,00h	178,87%
GOVERNANÇA	15. Índice de Governança e Gestão - IGG Serpro	-	80,00%	-
	16. Índice de Gerenciamento de Riscos Operacionais	88,24%	82,95%	106,38%
	17. Transformação Digital - Faturamento em Serviços de Informação e Inteligência	R\$ 204,84 mi	R\$ 291 mi	70,39%
F (2000)				

Fonte: Serpro (2020) Legenda: <90% >=90% e 100% >=100%



em Administradores lente do Serpro Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Resultados e metas não alcançadas dos indicadores Corporativos



CRESCIMENTO DE VENDAS

- Meta 2020 ≥ 1,43%
- Realizado 2020 = -6,29%

O indicador demonstra o crescimento real de vendas em relação ao ano anterior, tendo sido seu desempenho condizente com a redução do faturamento acumulado do ano atual em relação ao ano anterior, provocado pela dificuldade orçamentária dos clientes OGU e pela retração da atividade econômica que, desde o mês de abril/2020, impactou o resultado dos negócios com o mercado privado e com o mercado público não dependente do OGU. Analisando especificamente o segmento privado, houve crescimento de 45,72%.



DISPONIBILIDADE MÉDIA DE NÍVEL DE SERVIÇO

- Meta 2020 ≥ 99.52%
- Realizado 2020 = 99.46%

O indicador acompanha a média dos Níveis de Disponibilidade dos Serviços, levando em consideração todos os serviços monitorados e reportados nas prestações de contas para os clientes. Seu comportamento apresentou variação abaixo da meta prevista em função de uma única ocorrência, fora de seu comportamento normal, onde o resultado apresentado em fevereiro/2020, correspondeu a 98,38% da meta esperada para aquele mês.



TRANSFORMAÇÃO DIGITAL -Faturamento em Serviços de Informação e Inteligência

- Meta 2020 ≥ R\$ 291 mi
- Realizado 2020 = R\$ 204,8 mi

O atingimento da meta estabelecida de R\$ 291 milhões foi frustrada em decorrência da dificuldade orçamentária dos clientes, tendo como pano de fundo um cenário de pandemia, com reflexos diretos na atividade econômica e arrecadação. Entretanto, é possível perceber que a diversificação da carteira diminuiu o impacto da queda de receita no mercado OGU. Além disso, Os serviços da linha de negócios "Informação e Análise" apresentaram resultados positivos no comparativo com o ano anterior onde, em dezembro de 2019 o faturamento foi da ordem de R\$ 108.551.621,831, face a dezembro de 2020 onde, com uma variação positiva de 46%, foi alcançado o faturamento de R\$ 158.868.401,99. Observou-se que os serviços Datavalid e Consulta NF-e contribuíram de forma bastante positiva neste resultado.



do presidente

Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho

Riscos, oportunidades e perspectivas

Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis



Desempenho dos indicadores corporativos - Acórdãos do TCU

No Acórdão TCU nº 598/2018-Plenário, foram avaliadas a economicidade, eficiência, eficácia e legalidade dos serviços de tecnologia da informação prestados pelo Serpro e foi determinado que a empresa definisse um conjunto mínimo de indicadores para mensurar aspectos de desempenho e de resultado dos processos de trabalho organizacionais relevantes.

Nesse sentido, além dos indicadores estratégicos e dos indicadores corporativos supracitados que são acompanhados periodicamente pelas instâncias de governança, conforme definido em seu Estatuto Social, o Serpro acompanha outros sete indicadores em atendimento ao disposto no Acórdão TCU nº 598/2018-Plenário, conforme a seguir:



Eficiência operacional do desenvolvimento



Percentual de automação de ambientes



Tempo médio para entrega de demanda



Índice médio de eficiência produtiva



Score de qualidade de software



▶ Efetividade do faturamento das entregas do desenvolvimento de software



Índice ponderado de eficiência na utilização de pessoal

Estatuto Social do Serpro:

Art. 17. Sem prejuízo das demais competências previstas na legislação, compete ao Conselho de Administração:

XI – aprovar o plano estratégico, o plano de investimentos e as metas de desempenho, que deverão ser apresentados pela Diretoria Executiva, e acompanhá-los trimestralmente.

Art. 20. Compete à Diretoria Executiva o exercício das atribuições decisórias concernentes às finalidades do Serpro, de forma colegiada ou individual, conforme definição do Conselho de Administração, cabendo-lhe, em especial:

IV - monitorar e assegurar o cumprimento das metas do Serpro, avaliando, no mínimo:

a) sustentabilidade econômica e financeira dos negócios;

b) nível de suficiência da capacidade de produção e desenvolvimento e de prestação de serviços compatíveis com as demandas e expectativas dos clientes:

c) grau de satisfação dos clientes; e

d) evolução dos níveis de serviços prestados.

Para saber mais sobre os Indicadores Corporativos em atendimento ao Acórdão TCU nº 598/2018-Plenário acesse: www.transparencia.serpro.gov.br/governanca/governanca-corporativa/indicadores-corporativos



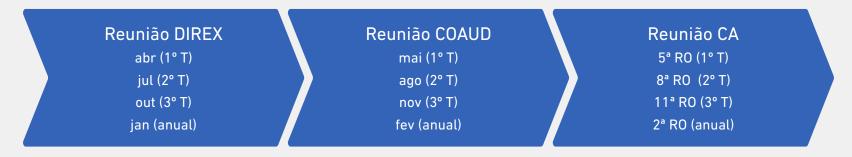
Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Fluxo de acompanhamento dos indicadores pelas instâncias de governança do Serpro



ACOMPANHAMENTO TRIMESTRAL

Medidas adotadas em relação aos indicadores de governança e gestão levantados no Acórdão TCU nº 588/2018

O Acórdão TCU nº 588/2018 refere-se à aferição do nível de implementação de boas práticas de governança e gestão levantadas pelo TCU no IGG-TCU.

Nas avaliações de 2017 e 2018, o Serpro manteve-se no nível aprimorado (nível máximo na escala de avaliação). Em 2019, não foi aplicada a avaliação e, em 2020, a avaliação prevista foi suspensa pelo TCU devido à pandemia da COVID-19 e a empresa aguarda posi-

cionamento para participar da nova edição do IGG-TCU assim que estiver disponível.

Tanto em 2019 quanto em 2020, foi realizado um plano de melhorias para elevar o nível de implementação de boas práticas com o objetivo de evoluir a maturidade de governança e gestão, bem como, se manter no nível aprimorado do IGG-TCU. Também seguem em acompanhamento periódico pelas instâncias de governança.

Figura 9 - Plano estratégico - ciclo 2021



Principais desafios e ações futuras para a Estratégia Empresarial

O ano de 2021 será ainda mais desafiador, sobre o qual ainda paira um cenário internacional de incertezas, mas o Serpro acredita no potencial das pessoas que constroem sua história diariamente.

São inúmeras as áreas com serviços e entregas diversificadas para garantir a qualidade dos serviços e melhorar ainda mais o atendimento aos clientes.

Para o próximo ano, a empresa tem como metas a Identidade Digital; o fortalecimento da marca Serpro como uma referência em LGPD e Segurança no Brasil; e o alinhamento às melhores práticas que compõem a Agenda ESG, cada vez mais presente no dia a dia das empresas de todas as economias desenvolvidas. Muitos desafios e uma certeza: o Serpro está pronto.



Ampliar a oferta de novos produtos e serviços

Para saber mais sobre os novos desafios para 2021 acesse:

www.transparencia.serpro.gov.br/governanca/governanca-corporativa/estrategia-empresarial www.transparencia.serpro.gov.br/governanca/governanca-corporativa/indicadores-corporativos **Diversificar a carteira**

de clientes





05

Riscos, oportunidades e perspectivas

- ▶ Estrutura de gestão de riscos e controles internos
- ▶ Fatores de riscos



Estrutura de gestão de riscos e controles internos

A estrutura de gestão de riscos e controles internos do Serpro utiliza o Modelo das Três Linhas, criado pelo Instituto de Auditores Internos dos Estados Unidos -IIA, representado na figura. O Modelo permite que a 2º linha apoie a 1ª linha, de forma a subsidiá-la a responder as possíveis auditorias a serem realizadas pela 3ª linha, assim como possibilitar o levantamento de informações consistentes para os órgãos colegiados.

A 1ª linha é exercida por todas as Unidades Organizacionais por meio dos empregados e gestores, os proprietários dos riscos e dos controles em suas áreas de atuação. Eles são responsáveis por identificar, avaliar, controlar e mitigar os riscos relacionados aos processos de suas áreas de atuação.

A 2ª linha representada pelas instâncias que incluem gerenciamento de riscos, controles internos e conformidade, são responsáveis pelo suporte e monitoramento das funções da 1ª linha, de forma a assegurar que as suas atividades sejam desenvolvidas e executadas de forma apropriada. A 2ª linha orienta-se pela adoção de boas práticas e metodologias aplicadas às seguintes funções: controle financeiro, segurança, qualidade, gerenciamento de riscos, conformidade e integridade.

A 3ª linha é exercida pela Auditoria Interna, responsável por aferir a adequação do controle interno, a efetividade do gerenciamento dos riscos e dos processos de governança.

Figura 10 - Modelo das Três Linhas



Adaptado do Modelo das Três Linhas do Instituto de Auditores Internos dos Estados Unidos (IIA, 2020).

Fonte: Serpro (2020)



do presidente

Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho

Riscos, oportunidades e perspectivas

Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



A ilustração do Modelo das Três Linhas também mostra a representação da Auditoria Independente que, na qualidade de prestador externo de avaliação, realiza serviços de avaliação adicional para cumprir com as expectativas legislativas e regulatórias que servem para proteger os interesses das partes interessadas, assim como atender aos pedidos das instâncias de governança e gestão para complementar as fontes internas de avaliação.

O Modelo das Três Linhas destaca, ainda, a atuação conjunta e a responsabilidade compartilhada entre as instâncias de governança e gestão na promoção do gerenciamento de riscos e na implementação de controles internos e de mecanismos de governança e gestão com o objetivo de criar valor para as partes interessadas.

Os Administradores do Serpro são responsáveis pela supervisão do sistema de gestão de riscos e controles internos. O Conselho de Administração aprova o plano anual para gestão de riscos e controles internos e, assim como a Diretoria Executiva, monitora a execução do plano por meio do Relatório de Gestão de Riscos e Controles Internos. O Comitê de Auditoria e o Conselho Fiscal também tomam conhecimento desse relatório.

A estrutura de gerenciamento de riscos e controles internos conta com o Comitê Estratégico de Governança, Riscos, Controles e Segurança da Informação - COGRS, que tem por finalidade assessorar a Diretoria Executiva na formulação de diretrizes, normas, procedimentos e sistematização de ações de governança corporativa, gestão de riscos, controles internos, segurança da informação, governança de dados e continuidade do negócio.

Os Comitês Táticos de Gestão de Riscos e Controles Internos por Diretoria - COGRCs atuam como principal meio de conexão entre a gestão estratégica e a gestão operacional, são responsáveis por identificar, avaliar, controlar e mitigar os riscos relacionados aos processos de suas áreas de atuação, e monitoram as ações de controle, atuando como a 1ª linha.

Finalmente, a área estatutária de Integridade, Conformidade e Gestão de Riscos atua como consultor da 1ª linha e submete informações consolidadas à Diretoria Executiva, ao Comitê de Auditoria, ao Conselho de Administração e ao Conselho Fiscal.



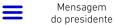


Política Corporativa de Gestão de Riscos e Controles Internos

Um importante instrumento para o gerenciamento de riscos e controles internos no Serpro é a Política Corporativa de Gestão de Riscos e Controles Internos, aprovada pelo Conselho de Administração em 28/01/2020, com a publicação da Deliberação RI-

004/2020, com o objetivo de estabelecer o direcionamento estratégico e determinações para as atividades corporativas de gestão de riscos e controles internos. Como estratégia, a Política define as seguintes diretrizes e instrumentos a serem considerados:

- ▶ O processo de gestão de riscos e controles internos no Serpro contempla o estabelecimento do contexto, a identificação, a análise, o tratamento de riscos, a comunicação e consulta com partes interessadas, o monitoramento e a melhoria contínua.
- ▶ A gestão de riscos e controles internos é baseada na Metodologia de Gestão de Riscos e Controles Internos, sustentada por uma ferramenta corporativa, e no processo de capacitação para desenvolvimento contínuo do corpo gerencial e funcional em gestão de riscos.
- ▶ As ações de gestão de riscos e controles internos são alinhadas às ações do planejamento estratégico, aos processos e às políticas organizacionais.
- ▶ A gestão de riscos e controles internos é parte integrante dos processos organizacionais e de responsabilidade de todos os gestores e empregados do Serpro.
- ▶ A gestão de riscos e controles internos é medida, monitorada e avaliada por meio de indicadores de desempenho definidos respectivamente pelos responsáveis pelos riscos operacionais, estratégicos e dos projetos estratégicos.



Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Quanto às medidas de desempenho e aos requisitos para o reporte de informações relacionadas ao tratamento dos riscos, e as formas de monitoramento da sua implementação e proteção à gestão de riscos, podemos citar:



O **monitoramento dos riscos** é realizado de forma constante pela 1ª linha, conforme plano anual de gestão de riscos e controles de cada unidade com monitoramento e supervisão da 2ª linha, de acordo com o plano aprovado pelo Conselho de Administração.



Os **resultados do monitoramento**, desempenho dos indicadores e ampliação da cobertura de gestão de riscos em processos corporativos é acompanhada ordinariamente em bimestres, em meses intercalados, pelos Comitês Táticos (COGRCs - com a presença do Diretor, superintendentes, agente de riscos da diretoria e agente corporativo de riscos da área estatutária de Integridade, Conformidade e Gestão de Riscos) e pelo Comitê Estratégico - COGRS.



O monitoramento da Administração se dá através de relatórios trimestrais e semestrais, apresentações para os CO-GRCs, o COGRS, a Diretoria Executiva, o Comitê de Auditoria e os Conselhos de Administração e Fiscal. Em 2020 destacam-se como principais ações realizadas:

- Implantação de uma Política específica de Gestão de Riscos e Controles Internos em atendimento à Instrução Normativa Conjunta nº 1 da Controladoria-Geral da União - CGU e do Ministério do Planejamento - MP, de 10 de maio de 2016
- Fortalecimento da atuação do COGRS e implantação dos COGRCs
- Implantação da solução de Gerenciamento de Governança, Riscos, Conformidade e Integridade
- Acompanhamento dos Riscos e do Grau de Aderência do Serpro à LGPD
- Revisão e adequação de Metodologia de Gestão de Riscos e
 Controles Internos visando a governança e gestão adequada
 de riscos estratégicos e de projetos estratégicos por meio de
 uma metodologia única estabelecida e alinhada aos processos
 existentes de Planejamento Estratégico e de Gestão de Projetos do
 Serpro, ampliando a maturidade com o exercício desta prática

Em 2020, o Serpro alcançou o índice de 88,2% (47,1% em 2019) na cobertura de gestão de riscos em processos corporativos, superando a meta de 82,9% em 5,3 p.p, o que representou uma evolução de 87,3% comparado a 2019. Essa evolução está alinhada à mudança da estrutura de controle da gestão de riscos com a implantação dos COGRCs e reestruturação do COGRS, o que fez o tema se fortalecer e tornar uma agenda mandatória desses comitês.



Integridade, Conformidade, Gestão de riscos, Controles internos e Governança

Outra parte integrante da estrutura de gestão de riscos e controles internos é a área responsável pela Integridade, Conformidade, Gestão de riscos, Controles internos e Governança, que também responde pela gestão do Programa Corporativo de Integridade do Serpro, que conjuga e integra instrumentos e áreas de gestão e de controle, com o intuito de prevenir, detectar, punir e remediar a ocorrência de irregularidades, fraudes, corrupção e desvios éticos que possam vir a ocorrer no âmbito da empresa, promovendo confiança, legalidade, transparência e efetividade na gestão corporativa.

Comissão de Ética do Serpro

Já a Comissão de Ética do Serpro, regulamentada pela Comissão de Ética Pública, atua de forma colegiada e como instância consultiva dos dirigentes e dos empregados do Serpro. Qualquer cidadão pode apresentar denúncia relativa a comportamentos praticados por dirigentes, empregados ou pessoa que exerça atividades em nome da empresa, que configure infração ao estabelecido no Código de Ética, Conduta e Integridade do Serpro.

Ouvidoria do Serpro

Como informado anteriormente, a Ouvidoria do Serpro é órgão setorial do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal e sua atuação é importante para promover a participação do usuário, especialmente ao disponibilizar um Canal de Denúncia que possibilita a apuração de eventuais irregularidades.





Fatores de riscos

Em 2020, a gestão permitiu identificar e tratar os principais fatores de riscos que poderiam impactar o alcance dos objetivos estratégicos, a saber:



O projeto de adequação à LGPD compreendeu a revisão de todos os controles e riscos relacionados ao tratamento de dados e informações pessoais, e a empresa manteve o foco na adaptação dos processos empresariais para atender os requisitos preconizados pela Lei, uma vez que afetava significativamente o modelo de gestão dos dados e informações em que o Serpro atua como operador e controlador, no qual a gestão de riscos e controles internos foi uma das ferramentas que contribuíram para lhe proporcionar o status de referência no tema.



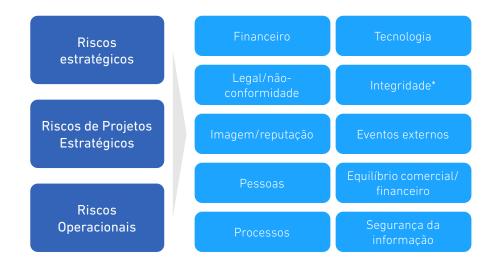
A **melhoria da eficiência operacional** nos processos aos quais o gerenciamento de riscos foi iniciado, principalmente no que se refere à alocação e priorização de recursos para tratamento de riscos com maior impacto, no qual classifica-se como riscos críticos.



A **melhoria da comunicação entre as áreas** por meio de controles inter-relacionados ao proporcionar a correlação das atividades e ações conjuntas de mitigação.

Os fatores de risco do Serpro são revisados anualmente para reavaliar seu alinhamento à estratégia empresarial, ao cenário de atuação e à eficácia das ações de mitigação dos riscos, que são acompanhadas periodicamente pelos órgãos colegiados.

Os riscos identificados podem ser classificados em três grandes dimensões e são subdivididos em dez tipologias:



Tais riscos são monitorados periodicamente, priorizando aqueles com maior avaliação de impacto e criticidade dos processos, para os quais são elaborados planos de ação para sua mitigação.

^{*} Riscos à Integridade, conforme metodologia de Riscos do Serpro, são eventos intencionais que facilitam e permitem ações de corrupção, fraudes e condutas antiéticas, onde há afronta aos princípios da administração pública e envolvem deturpação, desvio ou negação da finalidade pública.



Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



A cultura preventiva e voltada a resultados está se consolidando no Serpro, e o gerenciamento de riscos é uma das ferramentas para mudar, renovar e se transformar continuamente. Para 2021, foram definidos os seguintes riscos estratégicos:

- Insuficiência no orçamento dos clientes OGU
- Inadimplência de Clientes
- Incidente de segurança de informação
- Profissionais em quantidade e em qualidade insuficiente para viabilizar a estratégia empresarial
- Eficiência operacional inferior aos níveis de serviços contratados
- Não obter anuência do cliente para produtos da sua cadeia produtiva
- Dificuldades para ser competitivo com produtos de infraestrutura
- Riscos da Desestatização
- Dificuldades para disponibilizar ambientes para capacidades críticas
- Perda de competitividade devido a insuficiência das equipes de desenvolvimento

As Diretorias estabeleceram planos de ação para o tratamento, o monitoramento e a mitigação desses riscos estratégicos ao longo do ano de 2021.

Os principais riscos operacionais que podem afetar o Serpro estão relacionados a falhas ou vulnerabilidades em sua infraestrutura de serviços que podem prejudicá-los.

Em relação aos fornecedores, há um risco clássico de empresas de TI – a concentração de serviços em tecnologias e soluções em poucos fornecedores. Como uma das diversas ações de tratamento deste risco, pode-se citar a disponibilização de capacidades críticas que remetem a funcionalidades e características essenciais para as plataformas tecnológicas que viabilizam a oferta de produtos e serviços inovadores em larga escala, com qualidade, agilidade e sustentabilidade (IA, Big Data, Analytics, IoT, Nuvem, SOC para Segurança da Informação), além da análise de tecnologias substitutas e forte trabalho de negociação realizado com grandes fornecedores de tecnologia para que, apesar da concentração, seja mantido o equilíbrio econômico e financeiro dos contratos.

Quanto aos riscos financeiros, os mais significativos continuam sendo os associados às restrições orçamentárias e à inadimplência dos clientes do setor público, que podem dificultar o recebimento dos contra-

tos e afetar a capacidade de pagamentos. Importantes ações de mitigação estão em execução pela empresa, como: fortalecimento da marca, diversificação da carteira de clientes privados, inclusive com a expansão ao mercado internacional e ampliação da oferta de novos produtos, ações estas que contribuirão para a sustentabilidade da empresa.

Já os riscos de não conformidade – que incluem riscos legais e regulatórios – estão associados às alterações legais e normativas. Em relação a esses riscos, o Serpro mantém um fluxo contínuo de desenvolvimento de ações de conformidade e gestão para minimizar o impacto de decisões relacionadas a seus negócios e ambiente de atuação.

Há, ainda, os riscos associados às decisões judiciais, em especial aquelas relacionadas aos aspectos trabalhistas, como demandas de empregados que podem gerar passivos trabalhistas consideráveis para a empresa. Desde 2019, o Serpro vem aprimorando os controles internos relacionados às demandas judiciais, os riscos de perdas futuras correspondentes e a revisão de procedimentos relacionados ao controle contábil. Para o ano de 2021 temos expectativa de redução do passivo contingente judicial.

No que se refere aos riscos associados à eficiência operacional, em especial aqueles decorrentes de



falhas ou indisponibilidade dos serviços contratados e dos serviços em produção, o Serpro tem trabalhado para desburocratizar e simplificar a empresa, bem como aprimorar e otimizar seus processos. Para isso, estabeleceu ações claras para redução deste risco, como: a capacitação de empregados envolvidos na construção de plataformas e entregas de soluções digitais e a digitalização de processos.

A tipologia riscos à integridade, está abarcada na Metodologia de Riscos e Controles Internos e no Programa Corporativo de Integridade do Serpro - PCINT. No PCINT, a execução da Sistemática de Gerenciamento de Riscos à Integridade prevê um olhar para informações consolidadas e estatísticas das instâncias de integridade — Ouvidoria, Comissão de Ética, Auditoria Interna, Corregedoria e Superintendência de Controles, Riscos e Conformidade —, o que permitiu fomentar junto aos gestores dos processos maior sensibilização quanto à temática, destacando-se a evolução na identificação e monitoramento dos riscos à integridade por parte dos mesmos.

O avanço da maturidade na gestão de riscos se dá de forma gradual e contínua, e se espera alavancar essa maturidade em 2021 com o fortalecimento da cultura em gestão de riscos por meio da implementação de indicador-chave de risco - KRI, da avaliação do custo versus benefício dos controles, e do gerenciamento de riscos para 100% dos processos da Cadeia de Valor da empresa.

O Serpro busca amadurecer a gestão de riscos e controles internos para deixá-la tempestiva, integrada e dinâmica, e para que cada vez mais possa ser utilizada como uma ferramenta de apoio à tomada de decisão e proteção de valor.







06

Resultados das principais áreas de gestão

- ▶ Reformulações administrativas
- ▶ Governança de Tecnologia da Informação
- ▶ Governança de Dados
- ▶ Governança de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais
- ▶ Inovação
- ▶ Investimento / Gestão Patrimonial e Infraestrutura
- ▶ Gestão de Licitações e Contratos
- ▶ Gestão de Pessoas
- ▶ Responsabilidade Social e Sustentabilidade Ambiental



do presidente

Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho

Riscos, oportunidades e perspectivas

Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



A gestão empresarial direciona adequadamente os recursos à disposição da empresa para seu pleno funcionamento, garante a operação dos processos e permite o alcance das metas estratégicas e dos objetivos corporativos, alinhados com a direção dada pela estrutura de governança corporativa. A seguir ressaltam-se alguns aspectos de gestão que contribuíram para os resultados de 2020.

Reformulações administrativas

Estrutura societária

Visando atender o quanto determinado no Decreto nº 10.206, de 22 de junho de 2020, que incluiu o Serpro no Programa Nacional de Desestatização - PND no âmbito do Programa de Parcerias de Investimentos da Presidência da República - PPI, foi determinada a adequação do Estatuto Social para transformar a empresa em Sociedade por Ações, na forma da Lei nº 6.404/76, aprovada na 2ª Assembleia Geral Extraordinária de 2020, realizada em 23 de abril de 2020, e a subsequente transferência das ações para o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES para realização do depósito de ações no Fundo Nacional de Desestatização - FND, em cumprimento ao art. 10 da Lei nº 9.491, de 9 de setembro de 1997.

Gestão da Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional do Serpro é planejada para viabilizar a estratégia empresarial e o fluxo decisório e informacional, caracterizando-se pela flexibilidade, adaptabilidade, economia de esforços e custos, eficácia da cadeia e da amplitude de comando.

O dinamismo do Serpro frente às recomposições dos clientes governamentais e do mercado, dos novos tipos de demandas, da adequação de procedimentos e processos internos e da legislação, exigem da empresa celeridade que se reflete também na organização e composição das suas estruturas. Alguns destagues nas alterações de Estrutura Organizacional:

- Criação de estrutura permanente para cumprir e fazer cumprir a Proteção e Privacidade de Dados Pessoais, em observância à LGPD, com designação do Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais
- Estruturação de área dedicada para executar o processo de parcerias de negócio, dada a prerrogativa concedida pela Lei nº 13.303/2016, que permite que as Estatais celebrem diretamente parcerias de negócio
- Criação de estrutura para atender, de forma especializada e com dedicação exclusiva, cliente estratégico no tema transformação digital

 Redesenho da Diretoria de Desenvolvimento para realizar atividades especializadas em Analytics, Inteligência Artificial e Internet das Coisas

Durante o exercício de 2020 foram implementadas 983 (novecentos e oitenta e três) alterações em órgãos na estrutura do Serpro, contemplando a inclusão e a exclusão de novos órgãos, e alterações de localidade e nomenclatura. As despesas* do período findo em dezembro de 2020 com as estruturas organizacionais foi de R\$ 5,8 milhões, que por sua vez proporcionaram redução de despesas de aproximadamente R\$ 300 mil, quando comparadas com a dotação total aprovada** para o exercício, no montante de R\$ 6,1 milhões.

> *As despesas com estruturas organizacionais não contemplam despesas com a folha de pagamento dos empregados alocados.

> **O Serpro possui 966 (novecentas e sessenta e seis) Funções de Confiança e 7 (sete) funções de Assessor de Natureza Especial, conforme consta no Ofício SEI nº 8/2019/CGPPE/DEPEC/SEST/SEDD-ME, aprovados pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais - SEST.

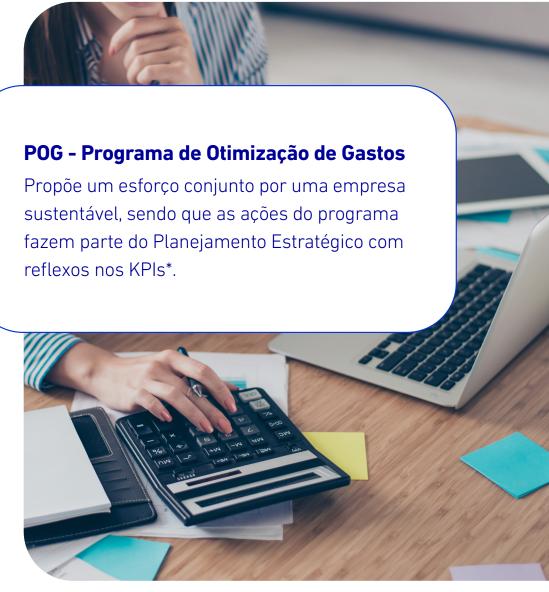


Medidas e programas de racionalização

O Serpro adotou algumas medidas para melhoria da eficiência da ocupação predial, como a redução das estruturas físicas, em razão da inexistência de contratos de receitas que justificassem os custos de alocação de empregados das instalações (escritórios espalhados em 17 Estados da Federação) além daquelas em que há estruturas regionais da empresa. A desocupação dos escritórios deverá produzir economia com despesas de aluguéis de, aproximadamente, R\$ 1 milhão a partir de 2021, e também economia relacionada às despesas administrativas e de manutenção.

Ocorreu ainda a unificação de dois endereços no Rio de Janeiro, passando a ter uma única estrutura em funcionamento no Horto, que representará uma economia anual na ordem de R\$ 6 milhões.

Adicionalmente, o Serpro instituiu em 2020 o Programa de Otimização de Gastos (POG) com o objetivo de otimizar gastos sem impactar na qualidade e prazo dos serviços prestados, potencializando os resultados empresariais com reflexos positivos para a empresa, os empregados e o acionista. O foco dos resultados obtidos, além daqueles de natureza econômico-financeira, também o foi no escopo da governança, capaz de impulsionar melhorias e aumentar a eficiência na missão de conectar Estado e sociedade com soluções digitais inovadoras. Espera-se que a economia gerada pela implementação do Programa seja da ordem de R\$ 54 milhões em 2021.



^{*} Indicador individual, voltado aos empregados do quadro interno do Serpro.



Reformulação da Superintendência Jurídica

O Serpro adotou algumas medidas para melhoria da eficiência da área Jurídica no ano de 2020 visando atender à complexidade dos novos desafios e ao dinamismo atual do seu negócio. Para tanto, realizou trabalho extenso de mapeamento das necessidades atuais e futuras da empresa, cujo resultado serviu como base para a revisão dos processos de trabalho e para a definição de novas temáticas de atuação. Essa foi uma forma de a área Jurídica ficar ainda mais próxima dos assuntos estratégicos, contribuindo cada vez mais com os objetivos do seu negócio.

Além disso, o time jurídico conduziu trabalho específico para redução do passivo judicial da empresa por meio da identificação de processos judiciais com as características que os classificassem como passíveis de proposta de acordo judicial. Até o momento, foi aprovada pela empresa a negociação de 168 acordos judiciais. Dentre estes, 72 permanecem em tratativa, 51 foram recusados pela parte adversa e 45 foram homologados em juízo, representando um benefício econômico para o Serpro de, aproximadamente, R\$ 39,2 milhões.

Destaca-se que o trabalho continua em andamento, tanto para o monitoramento contínuo dos processos, visando a identificação de possibilidade de proposição de novos acordos judiciais, quanto para a condução das tratativas que remanescem.







Transformação Digital Interna

Com o objetivo de melhorar a eficiência operacional de seus processos por meio da Transformação Digital, focando-os nas necessidades dos usuários, e avaliando os esforços e os benefícios e, em consonâncias às diretrizes do Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020, o Serpro realizou inventário do Censo de Serviços Internos com o propósito de:

- · Listar os serviços candidatos à transformação digital priorizando-os com base em benefícios e esforços mensuráveis;
- Suportar a tomada de decisão para implementação de ações decorrentes dos benefícios alcançados;
- Desenvolver as competências e habilidades necessárias dos empregados com o foco na Transformação Digital;
- Aumentar a transparência para a tomada de decisão de investimento em transformação digital; e
- Otimizar, desburocratizar, e simplificar os processos empresariais, focando principalmente na automação das atividades manuais realizadas na empresa.

O Censo de Serviços Internos é o principal mecanismo de gestão ao longo dessa Jornada de Transformação Levando em consideração a velocidade, a complexidade dos itens e a capacidade das esteiras de digitalização, o Serpro estabeleceu a meta de digitalizar 154 serviços internos no ano de 2021, o que equivale a 20,89% do total mapeado, cujos benefícios esperados são de redução de custos, de tempo de trabalho, aumento da qualidade nas entregas e atendimento à exigências legais.

Digital. Esse instrumento foca no alinhamento contínuo entre o esforço x benefícios das ações de transformações digitais, possibilitando assim gerenciar a performance (eficiência e efetividade) dessas ações.

Como resultado do trabalho foram identificados 737 serviços internos que podem ser transformados digitalmente, cujo benefício seria a expressiva redução de custos e a liberação de horas de trabalho para realização de atividades analíticas.



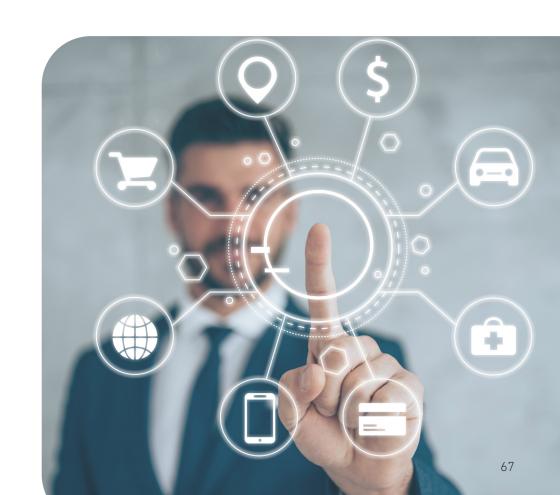
Outra iniciativa importante de reformulação administrativa foi o trabalho, iniciado em 2020, relacionado à implantação dos pontos de controle quanto à Avaliação da Maturidade dos Processos em Governança Corporativa, Riscos e Controles com os objetivos de propor Metodologia para Avaliação da Maturidade dos Processos e de framework integrador de boas práticas nos processos da Cadeia de Valor do Serpro.

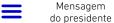
A Avaliação da Maturidade dos Processos visa oferecer um panorama corporativo para os Administradores sobre o ambiente de governança e sistema de controles internos da empresa; é um denominador comum entre áreas de controle, propiciando atuação conjunta e reduzindo surpresas para o gestor; estimula replicar as melhores práticas na empresa e o apoio para estruturação; e contribui para a evolução e o aprimoramento constante da Governança Corporativa e fortalece a Estratégia do Serpro.

A proposição de framework integrador de boas práticas nos processos da Cadeia de Valor do Serpro, visa melhorar a eficiência e reduzir os custos com compliance com a obtenção de novas certificações/regulamentos e a minimização da fadiga com compliance e auditorias com reuso de evidências.

No decorrer do ano de 2021, haverá a definição de quais frameworks ou conjunto de melhores práticas serão adotados, de acordo com a Estratégia Empre-

sarial e o aperfeiçoamento dos processos. A partir da definição dos frameworks, serão identificados os benefícios potenciais das certificações alinhadas com os negócios da empresa. Dessa forma, o Serpro poderá implementar as melhorias necessárias, corrigir deficiências e permanecer alinhado às melhores práticas.





Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Governança de Tecnologia da Informação

Os ativos de informação estão entre os ativos mais importantes para a sustentação das organizações. Por essa razão, a governança de Tecnologia da Informação - TI tornou-se um dos elementos essenciais da governança corporativa.

Entre as determinações atendidas pelo Serpro podemos citar:

- Elaboração, acompanhamento e divulgação do Plano Estratégico de Tecnologia da Informação - PETI;
- Elaboração, acompanhamento e divulgação do Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI;
- Definição e acompanhamento de indicadores e metas ligadas do planejamento de TI;
- Instituição do Comitê Estratégico de TI, colegiado de nível estratégico de TI;

- Instituição do Comitê Tático de TI, colegiado de nível tático de TI;
- Definição dos processos críticos de negócio e seus respectivos gestores responsáveis;
- Formalização dos processos de Gestão dos Serviços de TI, tais como: gestão da configuração, gestão de incidentes, gestão de mudanças e gestão de continuidade de negócios;
- Formalização do processo de Software; e
- Formalização e execução das Políticas de Segurança da Informação.

Conformidade Legal

Em 22 de janeiro de 2007, foi publicado o Decreto Nº 6.021 criando a Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União - CGPAR com a finalidade de tratar de matérias relacionadas com a governança corporativa das empresas estatais federais e da administração de participações societárias da União.

Por meio desse Decreto, foi conferido à CGPAR o poder de traçar diretrizes para atuação dos gestores das empresas estatais federais, entre elas o Serpro.

Em 10 de maio de 2016, a Comissão aprovou a Resolução CGPAR Nº 11, que trata da obrigatoriedade das empresas estatais em planejar, implementar e manter práticas de governança de Tecnologia da Informação - TI que atendam de forma adequada os padrões usualmente reconhecidos nesta área.



m Adn

Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



A Governança de TI no Serpro deve garantir o alinhamento estratégico, a segurança da informação, a transparência, o gerenciamento de riscos e recursos, a mensuração de performance e a geração de valor às partes interessadas. Portanto, ao estabelecer os mecanismos, os instrumentos e as práticas de Governança de TI, o Serpro visa o aprimoramento dos processos de planejamento, execução e controle de TI.

As principais iniciativas de TI planejadas para 2020 estavam integradas aos macroprocessos da Cadeia de Valor. Os recursos priorizados no orçamento de TI foram destinados a promover melhorias na infraestrutura, prover adequada manutenção e evolução do parque tecnológico e possibilitar o desenvolvimento das equipes para aperfeiçoar a realização de negócios e entregar soluções digitais alinhadas às necessidades dos clientes.

Iniciativa de destaque foi o fortalecimento da cultura de UX com a formação de disseminadores do tema junto aos times de desenvolvimento. A adoção dessas práticas gerou resultados positivos que incluem a entrega de produtos com melhor usabilidade, atendimento das expectativas, aumento da satisfação de usuários, de clientes e a melhora na imagem da empresa e das soluções entregues.

Como exemplo, o Serpro teve a elevação da nota da Carteira Digital de Trânsito - CDT e do Meu Gov nas lojas de aplicativos móveis. Esse trabalho teve apoio de consultoria contratada para avaliação e testes de aplicações móveis. No caso da CDT, ela passou a figurar no topo do ranking de aplicativos. Outros aplicativos que também passaram por evoluções foram: Meu Imposto de Renda, Infra BR, eSocial e APEX.

Outro destaque importante está relacionado à Segurança da Informação (SI), que direcionou esforços para os segmentos de segurança cibernética, de serviços de segurança e prospecção de novas tecnologias, e de gestão da segurança da informação, a fim de tornar a infraestrutura de segurança mais robusta, resiliente e capaz de suportar serviços de setores críticos do país. O fortalecimento das equipes e dos recursos destinados à Segurança da Informação em 2021 são metas imprescindíveis para que o Serpro possa manter a força de sua marca, preservar os dados dos cidadãos brasileiros, e manter-se relevante no cenário da Tecnologia da Informação, em um cenário que revelou externalidades adversas para todas as empresas de tecnologia em 2020.



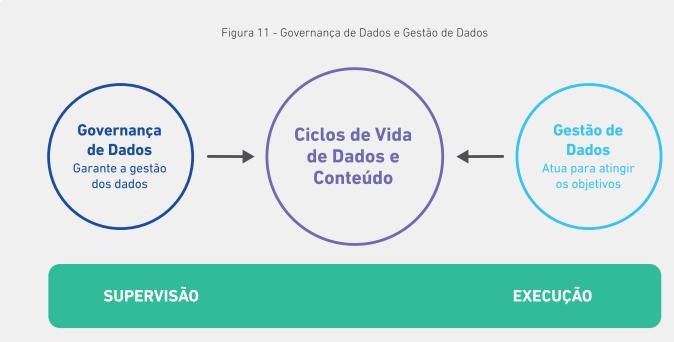


Governança de Dados

A Governança de Dados no Serpro está alinhada aos direcionamentos do planejamento estratégico e de tecnologia da informação, promove a gestão de dados como ativos de relevante valor para o negócio e zela pela proteção e segurança dos dados.

Em 2020, foi aprovada a Política Corporativa de Governança de Dados - PCGD que fomentou a atuação do Escritório de Governança de Dados - EGD, a implantação do Portal de Governança de Dados, da Rede de Curadores do Serpro e de 11 projetos pilotos que contemplaram as funções de Gestão de Dados de Modelagem e Gestão de Metadados.

Um destaque foi a evolução do Catálogo de Metadados com a marcação de 100% dos dados pessoais e sensíveis tratados pelos sistemas de clientes e corporativos do Serpro, o que contribuiu para o alcance de metas do PETI e conformidade legal à LGPD.



Fonte: Serpro (2020)



Governança de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais

O Serpro promove a Governança de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais de forma integrada à Governança Corporativa e alinhada às diretrizes estabelecidas para Segurança da Informação, Continuidade dos Negócios e Governança de Dados.

Entre as ações realizadas ao longo de 2020, a designação do encarregado e a criação de uma unidade especializada reforçou o compromisso do Serpro com o tema "Privacidade e Proteção de Dados Pessoais". Também foi implementada a Política Serpro de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais - PPPD, que objetiva direcionar estrategicamente a implementação e a manutenção das práticas corporativas de privacidade e proteção de dados.

O protagonismo do Serpro nos assuntos LGPD e Privacidade foi consolidado. A empresa disponibilizou o site Privacidade Digital do Cidadão - PDC, no qual o titular pode realizar requisições sobre os serviços e produtos que o Serpro controla para o exercício dos direitos garantidos na Lei e lançou a Plataforma Serpro LGPD Educacional, que oferece formação em Privacidade e Proteção de Dados Pessoais e LGPD aos mercados público e privado.

O principal desafio é a disseminação da cultura sobre "privacidade" para as áreas internas, clientes e parceiros. E uma das formas para incrementar o engajamento e aculturamento das pessoas é a implementação de uma rede de sub encarregados, que será constituída por empregados que tenham afinidade com o tema, em áreas-chave e com ação transversal por toda a organização.

Para saber mais, acesse:

Portal LGPD Serpro: https://www.serpro.gov.br/lgpd Loja Serpro LGPD: https://www.loja.serpro.gov.br/lgpd

Privacidade Digital do Cidadão: https://cidadao.pdc.serpro.gov.br/cidadao/

 $Plata forma\ Serpro\ LGPD\ Educacional:\ \underline{https://www.loja.serpro.gov.br/lgpdeducacional}$

Figura 12 - Estrutura de privacidade e proteção de dados pessoais **SUPPD** Superintendência de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais **PDGPP PDIGP** Departamento de Departamento de Governanca do Integração e Gestão de Programa de P&PD Processos de P&PD Cultura. Governança, Rede PPD Resposta. Adequação, Compliance Integração

Fonte: Serpro (2020)



Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho

Riscos, oportunidades e perspectivas

Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Inovação

As tecnologias digitais estão mudando radicalmente o modo de vida das pessoas. A forma como elas vivem, trabalham, consomem serviços e interagem. A capacidade dos governos de responder à transformação digital em andamento e de criar e ajustar processos e serviços, tornando-os mais inclusivos, convenientes e colaborativos é crucial para garantir a confiança dos cidadãos.

A Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022 norteia a transformação do governo por meio de tecnologias digitais, executa políticas públicas e oferece serviços de melhor qualidade, mais simples, acessíveis a qualquer hora e lugar e a um custo menor para o cidadão.

O Serpro vem respondendo a esses desafios e, em 2020, entregou soluções destinadas a trazer benefícios para a sociedade, conforme descrito no Relatório da Administração 2020 e na Carta Anual de Políticas Públicas e de Governança Corporativa - 2020/2021, disponíveis em: www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/contas-anuais/2020















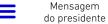












Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



No segmento de desenvolvimento de soluções, o Serpro inovou com o uso de tecnologias modernas e disruptivas que contribuíram para o crescimento acentuado de entregas de soluções e que foram determinantes para o resultado apurado. Como exemplo:

	_
	\mathbb{J}
= >	$ \Leftrightarrow $

Iniciativas como o **Delivery Center**, um centro de excelência Low Code com o objetivo de acelerar a digitalização de serviços, realocação de equipes para o desenvolvimento de novos projetos nas plataformas WEB ou mobile.

- AVISA:
- Cadastro de Materiais para combate à COVID-19;
- Obra Legal;
- Atestado Médico Digital; e
- Gov.Rj



Esteira completa para **digitalização de serviços de governo** em que os primeiros serviços disponibilizados foram:

- Habilitar Cooperativas no âmbito do Selo Combustível Social, do MAPA;
- Chatbot DPU com o objetivo de tirar as dúvidas dos assistidos da Defensoria Pública da União (DPU) que já realizou mais de 2 milhões de atendimentos tendo uma avaliação positiva em mais de 70% dos casos;
- Defensoria Pública Ágil que permitiu, em 2020, a integração do Sistema da Defensoria Pública da União - SISDPU ao TRF1 e pelo qual já foram realizados mais de 2.500 peticionamentos;
- Defensoria Pública na palma da mão, voltado às principais necessidades do cidadão e pelo qual o assistido pode interagir com o defensor público, fazer solicitações e acompanhar o processo; e
- Geração de Créditos de Descarbonização.



Outra iniciativa de destaque, o **PAV**Internacional do programa de
internacionalização do Serpro, habilitando a
plataforma de E-Commerce para realizar a
comercialização e o pós venda de produtos na
loja virtual aos clientes internacionais.

- A área do cliente e o checkout foram traduzidos para o inglês e a jornada de compra foi remodelada para uma melhor experiência do usuário UX.
- O e-commerce também foi integrado à plataforma de assinatura eletrônica de documentos Docusign para possibilitar aos clientes internacionais a celebração dos contratos de forma mais célere e sem a necessidade de CPF/CNPJ.
- Substituição do pagamento via boleto pelo pagamento com cartão de crédito que possibilitou um menor tempo de arrecadação dos recebíveis.



O Serpro tem investido em um processo baseado em Pesquisa e Desenvolvimento - P&D para educação, que permite a identificação de cenários futuros em tecnologias, fundamentado na compreensão de que a antecipação de capacitação para o corpo funcional e gerencial pode colocar a empresa na vanguarda da prestação de serviços de Tecnologia da Informação e Comunicações e fortalecer a inovação para atendimento aos direcionamentos estratégicos.

Em 2020 foi realizado o seminário "Transformação Digital e Desenvolvimento Humano", que trouxe a visão da academia e do mercado sobre o tema Transformação Digital e novas abordagens na gestão do conhecimento. O conhecimento gerado neste evento, por meio da metodologia "Grupo Focal", é um insumo fundamental para a elaboração de um método investigativo que nos permita prospectar cenários futuros para o Serpro.

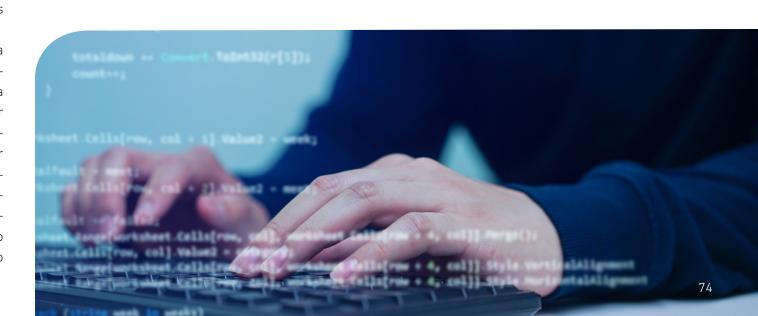
O empenho do Serpro em aprimorar e inovar na disponibilização de soluções e na prestação de serviços vem sendo reconhecido pelo mercado e pela sociedade. Em 2020, a empresa foi eleita a "Melhor empresa do setor de Tecnologia - Software e Serviços" pelo Anuário Época Negócios 360°, e a "Melhor empresa do setor de Tecnologia - Tecnologia e serviços" pela Revista IstoÉ Dinheiro. E ainda, o Anuário Informática Hoje concedeu ao Serpro o prêmio de "Melhor Empresa de Serviços de Governo no segmento grande porte" pelo bom desempenho da empresa ao

ofertar mais serviços orientados a dados, Plataforma de Inteligência de Negócio, Internet das Coisas e Inteligência Artificial.

Além desses prêmios, a Carteira Digital de Trânsito - CDT, aplicativo desenvolvido pelo Serpro para o Denatran e que reúne a Carteira Nacional de Habilitação - CNH e o Certificado de Registro e Licenciamento de Veículo - CRLV digitais, foi escolhida o "Melhor Serviço de Governo no Brasil", segundo votação popular do iBest, que premia as melhores iniciativas do universo digital brasileiro e contou com mais de 2 milhões de votos certificados. A premiação, além de ser uma conquista coletiva da empresa, traduz o reconhecimento da sociedade ao trabalho de transformação digital conduzido pelo Serpro, focado em soluções inteligentes para atender às necessidades

da população brasileira, e a melhora substancial da experiência do usuário - UX.

A Plataforma CBIO superou as expectativas e obteve recorde de emissões de créditos de descarbonização, demonstrando a importância da parceria do Serpro com a ANP em ações voltadas à sustentabilidade ambiental, responsabilidade social e governança. A plataforma contribui ainda para o atendimento aos compromissos do Brasil no âmbito do Acordo de Paris sob a Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima, apoiando a Política Nacional de Biocombustíveis (RenovaBio) no cumprimento de metas nacionais anuais de descarbonização para o setor de combustíveis, de forma a incentivar o aumento da produção e da participação de biocombustíveis na matriz energética de transportes do país.





Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão



Investimento/Gestão Patrimonial e Infraestrutura

Em 2020, o Serpro investiu R\$ 169,7 milhões, montante 43% maior do que o valor investido no exercício anterior, destinados a novas tecnologias, infraestrutura do ambiente operacional de TI e infraestrutura de logística, incluindo o provimento e manutenção da infraestrutura de instalações dos Centros de Dados, com o objetivo de garantir confiabilidade e alta disponibilidade dos serviços prestados e de primar pela segurança dos clientes e dos empregados.

Desses, R\$ 3,3 milhões foram destinados à modernização e à melhoria das instalações da empresa, principalmente com relação aos sistemas elétricos e a implantação de projetos de eficiência energética. Foram adquiridos, ainda, equipamentos de apoio aos processos administrativos e necessários à operação das instalações.

A aplicação de recursos nas contratações de TI, no valor de aproximadamente R\$ 166,4 milhões, foi direcionada a manter o parque tecnológico atualizado, garantir a segurança da informação e prover a manutenção e melhoria da qualidade dos níveis de serviços prestados aos clientes, governo e sociedade, com os seguintes destaques:

Centro de Dados: investimentos na aquisição de recursos nos segmentos de Plataforma Alta, Plataforma Distribuída e Armazenamento, no valor de R\$ 95 milhões, modernizando o parque tecnológico.

Infraestrutura de Rede: investimentos na aquisição de recursos nos segmentos de Rede WAN, MAN e LAN, no valor de R\$ 54 milhões, reduzindo os riscos operacionais do Serpro.

Segurança da informação: ferramentas e serviços para garantir o nível de excelência do serviço de segurança do Serpro.

MultiCloud: contratações e parcerias para viabilizar o serviço de MultiCloud do Serpro, proporcionando um ambiente flexível e atualizado, que favorece a inovação tecnológica e o atendimento com mais celeridade às demandas dos clientes.

ERP - Solução Integrada de ERP (Enterprise Resource Planning), viabilizando apoio à gestão, integrando, aprimorando e racionalizando processos administrativos para conferir o dinamismo e agilidade que o ambiente de negócios demanda.

Inteligência Artificial - Solução de Aprendizado de Máquina (Machine Learning) com foco em AutoML (Automated Machine Learning), tornando a criação de modelos de Machine Learning acessível a desenvolvedores e conhecedores do negócio com baixa experiência, proporcionando aumento de produtividade por meio de automatização de processos e tarefas.



Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

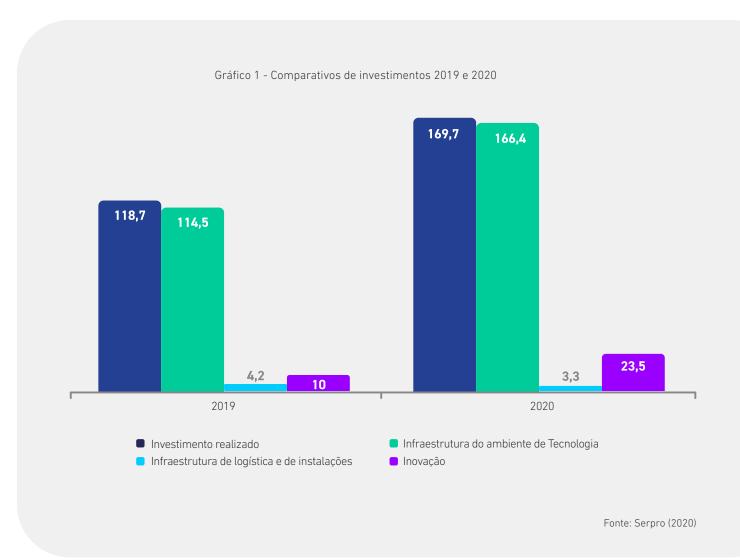
Apêndice



Desses valores, foram investidos R\$ 23,5 milhões em inovação tecnológica, o que representou 14% do total realizado do orçamento de TI e resultou no aumento da capacidade de desenvolvimento de soluções e consequentemente no melhor atendimento aos cidadãos e à administração pública.

O gráfico a seguir demonstra o comparativo dos valores investidos em 2019 e 2020.

As contratações seguem todos os requisitos previstos na legislação vigente e no Regulamento de Licitações e Contratações do Serpro, o que garante a conformidade e a transparência do processo.





Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



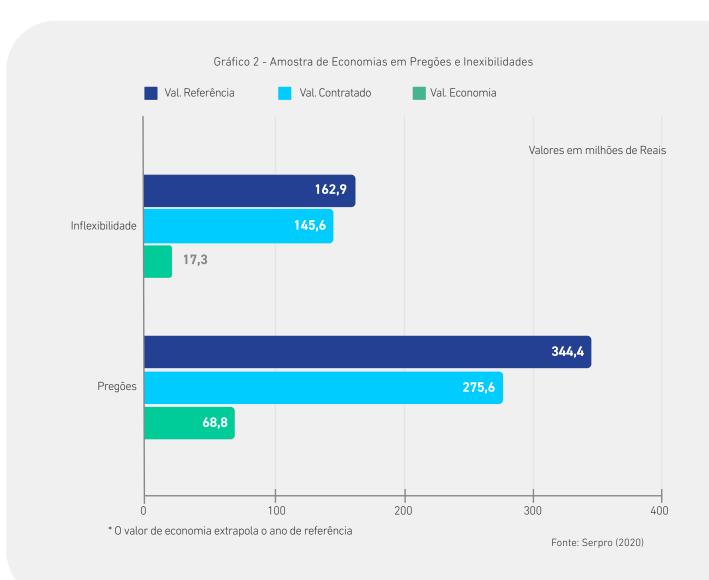
O Serpro aplica as melhores práticas de negociações para as contratações, dentre elas, destacam-se:

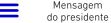
No planejamento da contratação são envolvidas equipes multidisciplinares, o que possibilita visões diferentes e complementares, contribuindo para as negociações, assim como na construção eficiente de análises de viabilidade técnica e econômica.

No processo de aquisições e contratações, independente da modalidade da contratação, é realizada uma análise que trata, entre outros, sobre as alternativas de tecnologia, análise de riscos, alinhamento com o planejamento estratégico e plano diretor de TI.

O Serpro, como principal provedor dos sistemas estruturantes do governo federal, busca se posicionar junto aos principais fabricantes como parceiros de negócio. Assim, avançamos em discussões como compartilhamento de riscos, construção de modelos de licenciamentos diferenciados para provedores de serviços, soluções customizadas, dentre outros; de forma a garantir melhores preços e serviços ao Serpro e ao cliente final.

A diminuição nos valores das contratações entre o de referência e o contratado representa uma redução na ordem de R\$ 86,1 milhões, que permite ao Serpro ampliação dos seus investimentos em TI.





Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Gestão de Licitações e Contratos

A gestão das Aquisições e Contratações atua no planejamento, na contratação, na gestão dos contratos, na aplicação de sanções e no estabelecimento dos normativos do processo, com objetivo de atender com qualidade e tempestividade às necessidades de aquisição da empresa no que se refere a bens e serviços de tecnologia da informação.

O plano orçamentário de investimentos e custeio do Serpro, no qual constam as aquisições e contratações priorizadas, é aprovado anualmente e acompanhado trimestralmente pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração.

O Serpro utiliza como ferramentas de gestão e controle o Portal de Compras Governamentais do Governo Federal, o Sistema Histórico de Aquisições - Hisaq e o Processo Verde, estes dois últimos desenvolvidos pelo Serpro para uso interno.

Conformidade Legal

A gestão das aquisições e contratações do Serpro é realizada em conformidade com todo o arcabouço legal que rege o tema, em especial, a Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, a Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002, o Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019, no Regulamento de Licitações e Contratos do Serpro e em outros instrumentos normativos que procuram assegurar à entidade pública a escolha da melhor proposta em termos de qualidade e preço, e, no que couber, demais normas que regem a Administração Pública.

O Serpro busca a transparência, a ética e a integridade nas relações com seus

fornecedores, estabelecendo normas e procedimentos para aprimorar esse relacionamento comercial. E, como uma boa prática, a empresa ainda dispõem da Cartilha de Integridade do Processo de Aquisições e Contratações, que constitui uma das medidas do Programa Corporativo de Integridade do Serpro - PCINT, para prevenir e remediar a ocorrência de irregularidades, fraude, corrupção e desvios éticos relativos ao Processo de Aguisições e Contratações. Dessa forma, busca aprimorar o relacionamento comercial com seus fornecedores, trazendo legitimidade, confiança e eficiência no atendimento às demandas relacionadas à aquisição de bens e serviços.



Resumo dos valores de contratações classificadas pelos principais tipos de serviço ou bens, bem como com a indicação das áreas da organização favorecidas com a aquisição.

Tabela 1 - Espécies de contratação

TIPO DE CONTRATAÇÃO	QUANTIDADE	VALOR CONTRATADO
Licitação	97	R\$ 344.540.917,30
Contratação direta	962	R\$ 298.519.816, 55
Outros*	47	R\$ 71.511.491,53
Parceria	2	R\$ 71.200.910,03
Convênio	6	R\$ 2.135.974,28
TOTAL	1.114	R\$ 787.909.109,69

Fonte: Sistema Histórico de Aquisições - HisAq (2020)

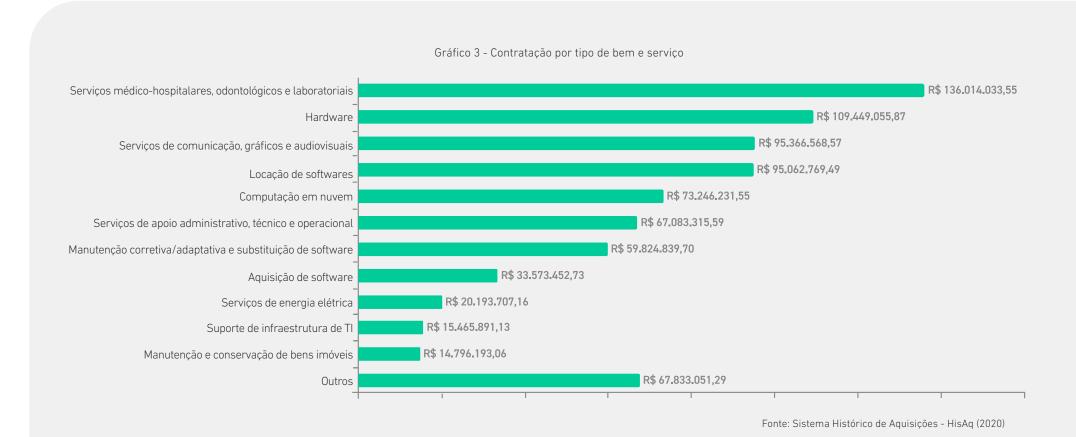
Tabela 2 - Quantidade e valores de contratações por área

ÁREA	QUANTIDADE	VALOR CONTRATADO
DIOPE	110	R\$ 478.549.978,65
DIDHM	297	R\$ 138.328.150,90
DIRAD	630	R\$ 130.817.010,43
DIDES	14	R\$ 31.577.932,60
DP/SUPEM	41	R\$ 4.613.825,50
DIRCL	14	R\$ 2.369.803,73
DIJUG	8	R\$ 1.672.407,88
TOTAL	1.114	R\$ 787.909.109,69

Fonte: Sistema Histórico de Aguisições - HisAg (2020)

^{*} Adesão, pedido e participação em ata de registro de preços, ajuste de contas, concessão e permissão de uso.







Adı

Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Abaixo são apresentadas as contratações mais relevantes, sua associação aos objetivos estratégicos e justificativas para essas contratações.

Quadro 3: Principais contratações vinculadas aos objetivos estratégicos

OBJETO	VALOR	TIPO DE CONTRATAÇÃO	VINCULAÇÃO DIRETA COM OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2020-2024	JUSTIFICATIVA
Contratação de Cessão de Direito de Uso por Prazo Determinado (Não Permanente) e por Prazo Indeterminado (Permanente), Subscrição e Suporte (S&S), Serviços de Suporte Remoto (Telesuporte), Suporte Técnico Avançado - Premium e Serviços de AVP (Accelerated Value Program) aos Produtos IBM, e Serviços de Nuvem IBM Cloud - Plataforma WATSON	R\$ 73.444.463,00	Inexigibilidade	0E5 - Aprimorar a eficiência operacional	Contratação de Serviço de Atualização e Suporte Técnico (Crescimento Vegetativo) para Garantia da Manutenção dos Níveis de Serviço Contratados em Ambiente Mainframe
Parceria de Negócio como Provedor de Serviços em Nuvem nas Modalidades Infraestrutura como Serviço (IAAS), Plataforma como Serviço (PAAS) e Software como Serviço (SAAS)	R\$ 73.444.463,00	Parceria	 OE1 - Fortalecer a marca Serpro; OE2 - Garantir a sustentabilidade econômico-financeira; OE4 - Ampliar a oferta de novos produtos e serviços 	Serviços de Nuvem Pública do Mercado Privado para viabilizar o Atendimento das Demandas de Clientes do Serpro Cloud funcionando como Cloud Broker
Prestação de Serviços de Comunicação de Dados - Circuitos de Acesso	R\$ 56.907.896,25	Pregão Eletrônico	OE1 - Fortalecer a marca Serpro; OE2 - Garantir a sustentabilidade econômico-financeira; OE4 - Ampliar a oferta de novos produtos e serviços; OE5 - Aprimorar a eficiência operacional	Aumentar a Capacidade dos Circuitos de Comunicação de Dados para Ampliação da Oferta da Produção do Serviço de Administração de Rede de Longa Distância

Para mais informações sobre licitações e contratos firmados pelos Serpro basta acessar: www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/licitacoes-e-contratos

Fonte: Sistema Histórico de Aquisições - HisAq (2020)



Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Gestão de Pessoas

O Serpro tem compromisso com a inovação e com as pessoas e investe nesse capital tão importante para a empresa.

A inovação requer pensar em novos modelos de gestão, práticas administrativas, trabalho em equipe e fundamentalmente o envolvimento, desenvolvimento e aperfeiçoamento das pessoas, meio para a transformação e alcance do sucesso organizacional

A empresa dispõe de um conjunto de controles implementados em sistemas ou em procedimentos de trabalho, que visam garantir a conformidade e a integridade das ações de gestão de pessoas no Serpro:

- Regulamentos do Programa de Assistência à Saúde (PAS SERPRO - GR I e GR II)
- Política de Gestão de Saúde e Segurança do Trabalhador
- Normas relativas a: Saúde do Trabalhador, Adicional de Periculosidade e Insalubridade, Programa de Alimentação do Trabalhador - PAT, Vale Transporte, Auxílio Creche/Escolar e Auxílio a filho deficiente
- Gestão da Sistemática de Indicador-chave de desempenho - KPI, em conformidade com a Resolução e as Decisões Diretivas que tratam dos Indicadores-Chave de Desempenho por diretoria
- Gerenciamento do Desempenho dos Empregados do Serpro - GDES



O nosso ativo mais importante são as pessoas e não as máquinas

Gileno Barreto

- Norma de Avaliação de Acompanhamento
- Ferramentas para acompanhamento do desempenho dos empregados
- Resolução de Avaliação de Desempenho do Conselho Fiscal do Serpro
- Resolução de Avaliação de Desempenho dos Administradores Membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva e dos Membros dos Comitês Estatutários do Serpro
- Rotinas de cálculo de folha de pagamento automatizadas nos sistemas de Gestão de Pessoas e de Controle de Frequência
- Mapeamento de riscos validado pela área responsável pela Gestão de Riscos
- Gestão do cadastro dos empregados centralizado no sistema GOVI, com equipe definida e perfis específicos
- Sistema de Informações Organizacionais, no qual podem ser acessados os normativos da empresa

Conformidade Legal

A gestão de pessoas do Serpro atua alinhada às legislações e às normas internas, de forma a garantir a conformidade legal.

A relação de trabalho com os empregados do Serpro é regida pela Consolidação das Leis de Trabalho - CLT e pelo Acordo Coletivo de Trabalho - ACT, além dos planos de cargos e salários.

Atualmente existem três planos de cargos e salários em vigor na empresa, sendo que dois estão em extinção, o Regimento Interno de Recursos Humanos - RARH 2 e o Plano de Avaliação e Classificação de Cargos e Salários - PACCS. O Plano de Gestão de Carreiras do Serpro - PGCS, implantado em 2008, é o plano mais moderno.



Avaliação da Força de Trabalho

A admissão de empregados no quadro de pessoal do Serpro se dá mediante prévia aprovação em concurso público de provas ou de provas e títulos, observadas as normas específicas da empresa e a legislação pertinente.

Com a revisão do Plano de Funções de Confiança e de Cargos em Comissão, o Serpro passou a dispor de cargos em comissão, de livre nomeação e exoneração, destinados aos profissionais não integrantes do quadro de pessoal da empresa para o desempenho de atribuições de assessoramento de natureza especial à Diretoria Executiva.

Em 2019, foram autorizados sete cargos em comissão pela SEST, dos quais três foram ocupados e, ao final de 2020, todos estavam providos.

O perfil profissional do Serpro é demonstrado na tabela e se percebe que a maioria dos empregados ocupa o cargo de Analista e possui nível superior completo.

Tabela 3 - Perfis dos empregados do Serpro

PERFIL	2018	2019	2020
Cargo			
Analista	4.007	3.966	3.686
Técnico	1.960	1.915	1.571
Auxiliar	3.287	3.149	2.779
Especialidade			
Fundamental	294	281	224
Médio	3.143	3.025	2.532
Superior	4.838	4.737	4.365
Pós-graduação	979	987	915
Quadro			
Interno	6.898	6.808	5.869
Externo	2.356	2.222	2.167
TOTAL*	9.254	9.030	8.036

^{*} Não foram incluídos os cargos em comissão.



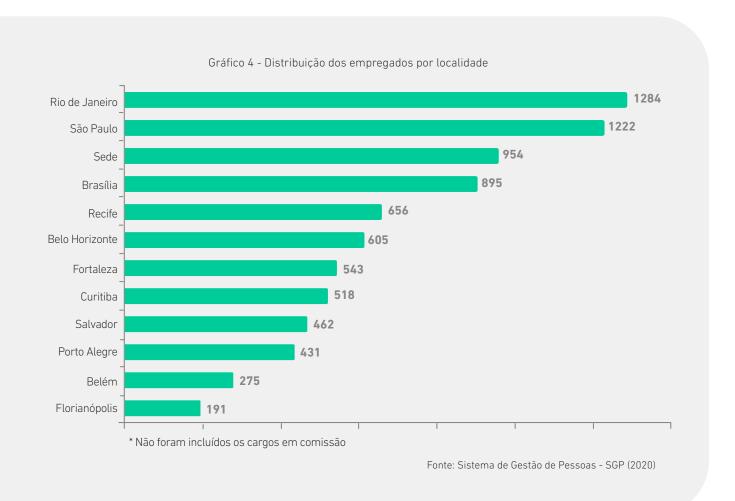
Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Verifica-se maior concentração dos empregados nas regionais Rio de Janeiro e São Paulo, seguidas da Sede e da regional Brasília; nesses locais há representações dos principais clientes e funcionam os centros de dados da empresa.



Em 2020, dos 5.869 empregados do quadro interno, 82,6% estavam lotados nas áreas voltadas à atividade fim da empresa e 17,4%, em atividades meio, como demonstrado a seguir:

Tabela 4 - Distribuição dos empregados por área

ÁREA	QUANTIDADE
Finalística	4.845
Relacionamento com Clientes	515
Desenvolvimento	2.069
Operações	2.225
Auditoria Interna	36
Meio	1.024
Diretor-Presidente	85
Administração	413
Jurídica e de Governança e Gestão	164
Desenvolvimento Humano	362

^{*} Não foram incluídos os cargos em comissão.



Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

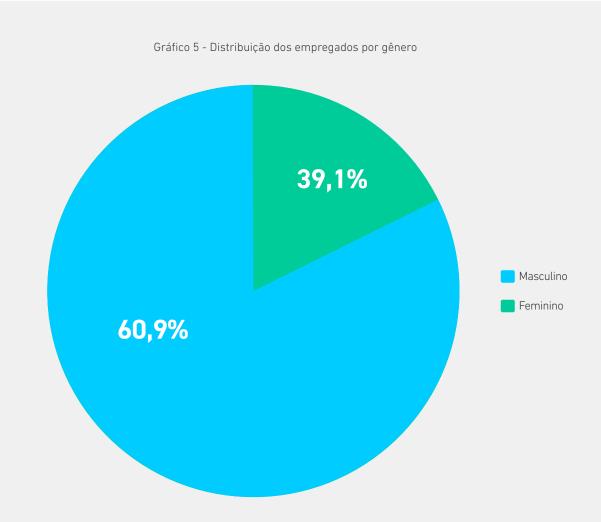
Apêndice



Dada a natureza do Serpro em ser uma empresa de TI e o ingresso em seu quadro ser por meio de concurso público, não há garantia de equilíbrio de seu quadro no que se refere a gênero e é possível observar que o atual perfil profissional é representado predominantemente pelo público masculino. Do total de empregados (8.036), 60,9% são do gênero masculino e 39,1% são do gênero feminino.

O Serpro desenvolve ações voltadas à inclusão sócio-digital e uma delas é o "Projeto Meninas de TI" que busca apresentar a carreira de tecnologia para meninas de ensino médio de escolas públicas, quebrar estereótipos de que TI é uma área apenas para meninos e aumentar o percentual de mulheres que ingressam nos cursos de tecnologia.

A empresa também possui uma Política de Equidade de Gênero e Raça e Respeito à Diversidade que define a incorporação dos princípios de equidade nos processos relacionados à Gestão de Pessoas, e uma das suas diretrizes é assegurar a igualdade de oportunidades e a equidade de gênero, raça e respeito à diversidade na ascensão gerencial em todos os órgãos da empresa.





Ao final de 2020, o quadro de funções de confiança do Serpro estava distribuído da seguinte forma:

Tabela 5 - Distribuição dos empregados por função de confiança

FUNÇÃO DE CONFIANÇA	QUANTIDADE
Superintendente	28
Assessor de Diretoria II	5
Assessor de Diretoria III	3
Gerente de Departamento	158
Gerente de Projeto III	3
Gerente de Divisão/Consultor	512
Assessor de Diretoria IV	1
Gerente de Setor	71
Assistente	5
Supervisor	105
TOTAL	891

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2020)

Ainda, com relação ao perfil de diversidade do Serpro, temos:

Tabela 6 - Distribuição dos empregados por etnia

ETNIA	QUANTIDADE
Indígena	23
Branca	5.620
Preta	380
Amarela	161
Parda	1.851
Não informado	1
TOTAL	8.036

^{*} De acordo com a identificação do próprio empregado.



^{**} Não foram incluídos os cargos em comissão.



O Serpro segue as determinações legais no que se refere à destinação de vagas em concursos públicos para candidatos portadores de deficiência, e seu quadro em 2020 estava distribuído conforme a tabela:

Tabela 7 - Quantitativo de empregados com deficiência

EMPREGADOS	QUANTIDADE
Com deficiência	93
Sem deficiência	7.943
TOTAL	8.036

^{*} Não foram incluídos os cargos em comissão.

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2020)

Quanto à situação funcional, registram-se 86 afastamentos, dos quais 28 correspondem a licenças sem remuneração e 58, a licenças relacionadas a questões de saúde:

Tabela 8 - Distribuição de empregados por situação funcional

EMPREGADOS	QUANTIDADE
Ativos	7.950
Afastados	86
TOTAL	8.036

^{*} Não foram incluídos os cargos em comissão.





Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho

Riscos, oportunidades e perspectivas

Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

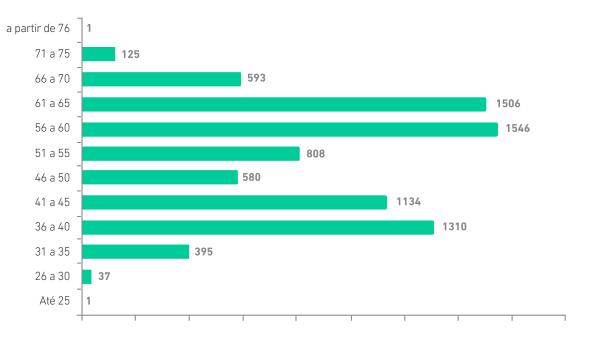
Apêndice



Em 2020 observa-se uma maior concentração de profissionais nas faixas etárias que variam de 56 a 65 anos, perfazendo 38% do total de empregados, uma redução de 2 p.p em relação a 2019.

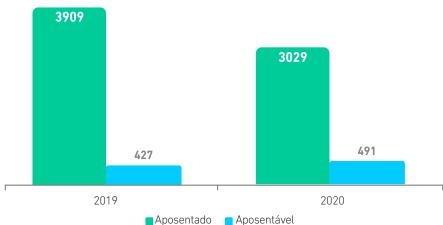
A situação dos empregados em condição de aposentadoria é representada no gráfico abaixo. A redução do número de aposentados ocorreu indiretamente pela adesão de empregados aposentados ao PDV, pois esse público foi o que mais aderiu ao programa embora essa não fosse uma condição para participação, e de forma complementar pelo cumprimento da Emenda Constitucional nº 103/2019, que determinou a extinção do vínculo contratual para empregados com mais de 75 anos completos e para empregados que aderissem voluntariamente à aposentadoria por tempo de serviço.

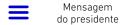
Gráfico 6 - Distribuição dos empregados por faixa etária



Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2020)

Gráfico 7 - Empregados em condição de aposentadoria





Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Atualmente, a empresa dispõe de três planos de cargos e salários, sendo que dois estão em fase de extinção, o RARH 2 e o PACCS, enquanto o PGCS contempla 4.862 (60,5%) empregados:

Tabela 9 - Distribuição dos empregados por carreira

CARGO	PLAN	TOTAL POR		
CARGO	PGCS	RARH2	PACS	CARGO
Analista	3.527	159	0	3.686
Técnico	859	712	0	1.571
Auxiliar	476	2.298	5	2.779
TOTAL POR PLANO	4.862	3.169	5	8.036

^{*} Não foram incluídos os cargos em comissão.

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2020)

Remuneração

A remuneração dos empregados é composta por salário nominal, gratificações profissionais e parcelas adicionais percebidas pelos empregados. O salário nominal é atribuído ao empregado de acordo com o cargo, a jornada de trabalho, o nível e o degrau salarial, sendo expresso em moeda corrente e constante de tabela salarial.

A composição e remuneração dos Administradores, dos membros do Conselho Fiscal e do Comitê de Auditoria compete à Assembleia Geral, na forma da lei e do Estatuto Social do Serpro, após aprovação prévia da SEST.

Outras informações podem ser consultadas na Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa 2020/2021 e no Portal de Transparência e Governança do Serpro, basta acessar: https://www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/servidores



Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão

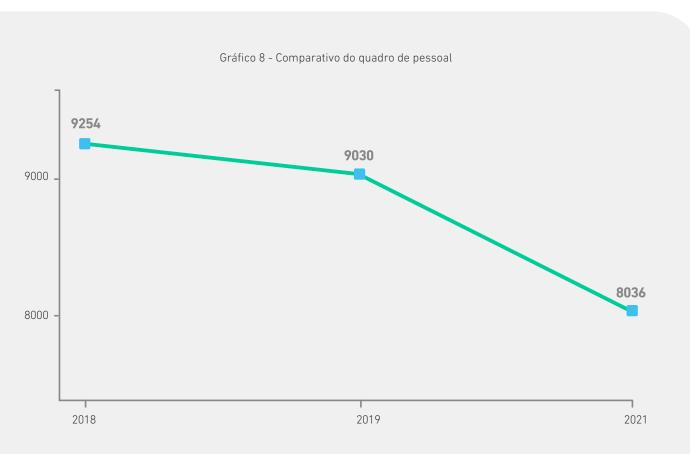
Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Por fim, observa-se que ao longo dos últimos três anos o quadro de pessoal do Serpro reduziu em 1.218 empregados. Em 2020, houve uma redução de 994 empregados e as saídas foram motivadas, principalmente, pela adesão de 838 empregados ao Programa de Demissão Voluntária - PDV.



Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2020)

Principais processos de Gestão de Pessoas

Avaliação de Desempenho: aplicação de sistemática de avaliação que visa acompanhar e mensurar, permanentemente, o desempenho do empregado, comparando-o aos padrões de desempenho estabelecidos pela empresa.

Meritocracia: progressão funcional do empregado, que acontece anualmente e pode ocorrer em uma das duas modalidades:

- Promoção por Mérito elevação do nível salarial dos empregados que se destacaram por agregar maior valor à empresa para o alcance dos resultados organizacionais; ou
- Promoção por Tempo de Serviço elevação do degrau salarial, em razão do cumprimento do efetivo exercício.

Recomposição do Quadro de Pessoal nas Classes do PGCS: processo que objetiva identificar os em-

pregados que se destacam por possuir experiência e capacidade compatíveis com o desenvolvimento de atividades de maior complexidade na empresa, proporcionando a consequente movimentação do empregado para a classe imediatamente superior à ocupada, dentro da mesma carreira (cargo).



Despesas com Pessoal e Benefícios

A remuneração dos empregados é composta por salário nominal, gratificações e parcelas adicionais, conforme regulamentado nos planos de cargos e salários do Serpro.

No exercício 2020, as despesas com pessoal e benefícios aumentaram em 8,61% em decorrência de eventos funcionais, como: anuênio e promoção por mérito e tempo de serviço, e sobretudo, ao impacto do evento não recorrente, Programa de Demissão Voluntária - PDV. Ao desconsiderar o efeito das despesas de natureza não recorrente, o gasto com pessoal apresentaria redução de 0,45%, mesmo ocorrendo os eventos funcionais ao longo de 2020. Isto é decorrente do impacto da pandemia, que ocasionou redução em gastos com assistência à saúde (R\$ 30,3 milhões) e auxílio transporte (R\$ 2,2 milhões).

Tabela 10 - Despesas com Pessoal e Benefícios

CONTAS	2020	2019	2018	VARIAÇÃO 2020/2019		VARIAÇÃO 2019/2018	
	(milhões de R\$)	(milhões de R\$)	(milhões de R\$)	milhões de R\$	%	milhões de R\$	%
Remuneração	1.391,0	1.239,0	1.170,5	151,9	12,3%	68,6	5,9%
Encargos Sociais	161,2	161,7	158,7	-0,5	-0,3%	2,9	1,9%
Benefícios	149,1	189,0	196,1	-39,8	-21,1%	-7,1	-3,6%
Plano de Previdência Complementar *	101,0	69,8 **	108,9	31,2	44,8%	-39,1	-35,9%
DESPESAS COM PESSOAL E BENEFÍCIOS	1.802,3	1.659,5	1.634,2	142,8	8,6%	25,3	1,5%

Fonte: Demonstração de Resultado do Exercício - DRE (2020)

^{*} Além dos gastos correntes, considera-se o impacto de eventos atrelados ao Plano de Previdência Complementar, tais como: impacto atuarial com o benefício pós-emprego e ganhos com incorporação.

^{**} Em 2019 foram reconhecidos R\$ 61,7 milhões de ganhos com incorporação (superávit) do Serpros, reduzindo o montante de despesa ao final do exercício.





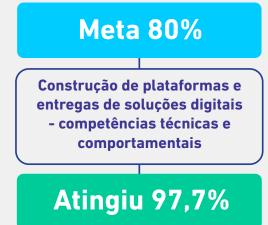
Capacitações

Uma vez que as ações de capacitação são importantes para o desenvolvimento dos empregados e para mantê-los atualizados para enfrentar os desafios de um mercado em constante mudança, o Serpro priorizou as ações em educação, alcançando 87% do total aprovado no orçamento, em que pese tenha havido redução substancial dos treinamentos presenciais em razão dos impactos da pandemia na economia real.

As ações foram viabilizadas por meio de recursos de plataformas educacionais internas e contratadas e se concentraram em temas tecnológicos, comportamentais e de gestão empresarial atuais, como Data Science, DevOps, UX & Design, Comunicação Assertiva, Administração do Tempo, Inovação, Transformação Digital, LGPD e Centro de Serviços Compartilhados.

O Serpro alcançou índices positivos no desenvolvimento de competências de seus empregados com resultafos acima das metas estabelecidas para 2020 em seu plano estratégico.







Principais ações de Gestão de Pessoas

Em 2020, foram percebidos avanços na automação do macroprocesso "Gestão de Pessoas", com destaque para a iniciativa "RenovaGP" que visa desburocratizar o processo, simplificar formulários e normativos, disponibilizar uma plataforma de atendimento digital e facilitar o acesso a informações qualificadas para a tomada de decisão. Algumas entregas realizadas:

- aplicativo do plano de saúde, que permite aos empregados terem em seus celulares acesso fácil à carteirinha virtual, à rede de prestadores credenciados e às principais notícias e informações do plano;
- novas funcionalidades de consulta ao contracheque e registro de ponto disponibilizadas na ferramenta de gestão Yo Serpro; e
- automação do cronograma de eventos relacionados à gestão de pessoas, com envio de notificações para alertar os empregados e chefias sobre prazos de validação de frequência, atualizações de registros funcionais e solicitação de benefícios.

O Serpro instituiu em 2020 uma nova sistemática de avaliação de desempenho por meio do estabelecimento de Indicadores-Chave de Desempenho (KPI - Key Performance Indicators) Individuais: para cada empregado do quadro interno é definido um KPI, que especifica os resultados do seu trabalho que são considerados chave naquele período e que guardam relação com a estratégia empresarial.

E ainda, em sua estratégia de recrutamento e alocação de pessoas, foram publicados editais de recrutamento e seleção internos pelas áreas solicitantes e, por meio de publicações na intranet, é possível acompanhar esses processos, com atualizações constantes das informações.

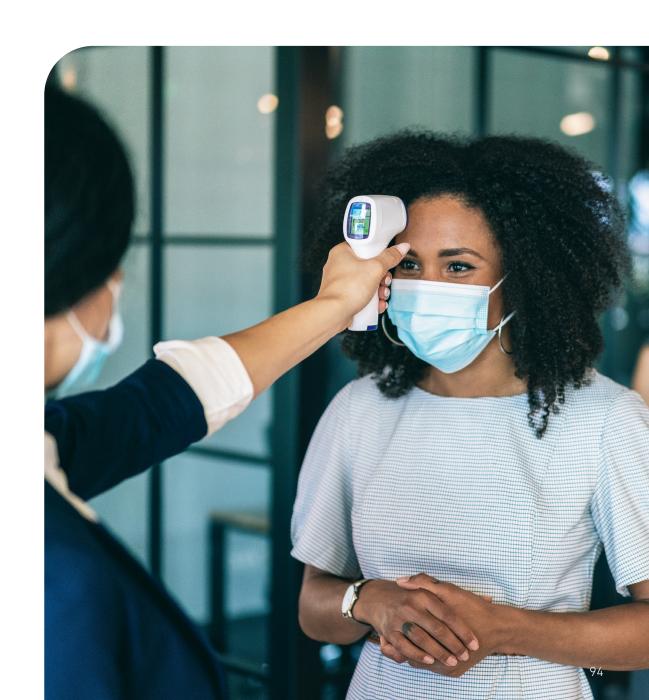




O Serpro no enfrentamento à pandemia

Ainda no âmbito da Gestão de Pessoas, desde o início da pandemia, o Serpro vem adotando diversas e ágeis medidas a fim de salvaguardar a saúde das pessoas da empresa e de seus familiares e mitigar riscos de contágio. As principais medidas de enfrentamento à pandemia em 2020, foram:

- Instituição de um grupo de crise entre a Gestão de Pessoas e a Alta Liderança para monitoramento diário dos índices locais de adoecimento e tomadas de decisão mais céleres
- ▶ Implementação de home office para todo o quadro, como medida protetiva (exceção aos que necessitavam executar atividades essenciais em regime presencial) e respectiva viabilização de equipamentos (desktop, notebook, cadeira), quando necessário
- Oferecimento de apoio psicossocial em situações de maior vulnerabilidade
- ▶ Intensificação de ações de comunicação (informes, lives, e-marketings) para conscientização, sensibilização e adesão às medidas de prevenção
- Acompanhamento, de perto, dos casos mais graves (internações) por parte da equipe de Saúde Ocupacional junto aos familiares



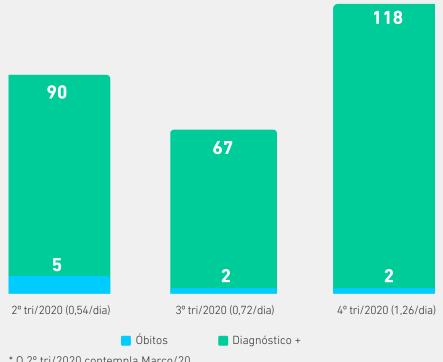
Elaboração do Protocolo Serpro de Retorno Seguro - PSRS, para aplicabilidade aos empregados fora do grupo de risco*, nas ocasiões de retorno à modalidade presencial de trabalho ou aos comparecimentos para realização de atividades essenciais, prevendo:

- Monitoramento constante das condições de risco e do contexto familiar dos empregados para gestão mais assertiva das medidas protetivas a cada segmento
- Escalas mistas entre regime presencial e domiciliar para redução da circulação de pessoas nas instalações da empresa e manutenção do distanciamento social preventivo
- Fornecimento de equipamentos de proteção individual EPIs
- Adoção de medidas protetivas para acesso e circulação nos ambientes internos
- Implantação de protocolos internos em casos de contágio: rastreio de contatos, quarentena e acompanhamento da recuperação

Disponibilização de Boletim Diário de índices relacionados à COVID-19 no âmbito corporativo, com publicidade semanal a todos os empregados, contendo:

- Faixas de gravidade da pandemia nas cidades em que temos representação
- Índices de diagnósticos positivos e óbitos no quadro de pessoal
- Comparecimento residual para execução de atividades essenciais presencialmente

Gráfico 9 - Diagnósticos positivos de COVID-19 e óbitos em 2020



* O 2° tri/2020 contempla Março/20

Fonte: Serpro (2021)

^{*}as pessoas do grupo de risco não foram público de convocação à modalidade presencial ou de execução de atividades essenciais



Visão geral organizacional e ambiente externo

Governança, estratégia e desempenho

Riscos, oportunidades e perspectivas

Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Do total de diagnósticos positivos, os acometimentos dividiram-se quase que igualmente entre pessoas sem fator de risco (aptos e vulneráveis) e pessoas com fator de risco.

Em termos de contágio, não houve distinção entre os dois grupos; no entanto, os óbitos concentraram-se nas faixas de maior idade, não tendo ocorrido óbitos de pessoas até 50 anos.

Tabela 11 - Diagnósticos positivos de COVID-19 e óbitos por faixa etária

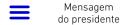
FAIXA ETÁRIA	DIAGNÓSTICOS +		ÓBIT		
	SEM COMORBIDADE (APTOS E VULNERÁVEIS)	COM COMORBIDADE OU IDADE A PARTIR DE 60	SEM COMORBIDADE (APTOS E VULNERÁVEIS)	COM COMORBIDADE OU IDADE A PARTIR DE 60	TOTAL DIAGNÓSTICOS +
28 - 40	49	29	0	0	78
41 - 50	52	26	0	0	78
51 - 60	38	34	1	4	72
61 - 70	-	40	-	2	40
71 - 80	-	5	-	2	5
Não identificada	0	2	0	0	2
TOTAL	139	136	1	8	275

Situação em Dez/2020.

1. Incluídos nos Diagnósticos +

Obs.: dos 4 casos não enquadrados em aptidão, vulnerabilidade ou risco, 2 estão na faixa de 61-70 e 2 não tiveram a faixa identificada por informação incorreta de matrícula por parte do empregado; todos os 4 foram considerados como tendo comorbidades

Fonte: Serpro (2021)



Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



O cenário da pandemia dentre os empregados Serpro apresentou índices ligeiramente maiores de diagnósticos positivos e óbitos que os globais, do país como um todo; os acometimentos a empregados Serpro é um espelhamento do contexto macro, nacional e mundial.

Tabela 12 - Diagnósticos positivos de COVID-19 e óbitos no quadro interno e país em 2020

POPULAÇÃO¹		DIAGNÓSTICO	OS POSITIVOS	ÓBITOS	
		N° ABSOLUTO²	% SOBRE POPULAÇÃO	№ ABSOLUTO	% SOBRE DIAGNÓSTICOS+
Serpro	5.876	275	4,68%	9	3,27%
Brasil	211.800.000	7.675.973	3,62%	194.949	2,54%

Fonte: Serpro (2021)

^{1.} População Serpro = quadro interno e assessores de natureza especial em Dez/2020; população Brasil = <u>Sitio IBGE</u>

^{2.} Números absolutos de diagnósticos positivos e óbitos disponíveis no sítio.



Principais desafios e ações futuras para a Gestão de Pessoas

Entre os desafios relacionados à Gestão de Pessoas para exercícios futuros, temos:

- A implementação de ações de aprimoramento de processos e práticas corporativas a fim de aumentar a percepção dos empregados com relação à qualidade do ambiente de trabalho, visto que foi realizada Pesquisa de Clima Organizacional em 2020, que apresentou índice 2 pontos percentuais menor que o nível alcançado em 2019;
- A definição de critérios para aplicação de percentuais específicos no Programa de Participação nos Lucros e Resultados 2021 para distribuição de valores atrelados ao desempenho individual no KPI e ao desempenho corporativo; e
- A previsão de realização de estudos para a implantação do Teletrabalho, com mensuração qualitativa e quantitativa dos trabalhos dos empregados para permitir a avaliação da entrada e permanência na modalidade.





Responsabilidade Social e Sustentabilidade Ambiental

Ainda que diante do cenário adverso, o Serpro manteve as ações relacionadas à responsabilidade social e à sustentabilidade ambiental. Esse direcionamento faz parte do plano estratégico aprovado pelo Conselho de Administração, cujo objetivo principal é o de fortalecer a marca do Serpro. A empresa, inclusive, foi premiada na categoria de sustentabilidade e responsabilidade social pelo anuário Época Negócios 360° em 2020.

O Serpro diante da sua Responsabilidade Social, de forma pioneira, adotou ações de apoio ao enfrentamento à pandemia. A empresa disponibilizou as ferramentas e o suporte técnico necessários aos clientes e aos empregados, mantendo a qualidade do trabalho e o distanciamento social na luta contra a COVID-19. Tais ações adotadas para preservar a saúde dos trabalhadores na pandemia fizeram a diferença e renderam à empresa, destaque com o Selo Empresa Amiga da Família, reconhecimento concedido pela Secretaria Nacional da Família - SNF a instituições públicas e privadas que se empenham para a adoção de práticas organizacionais de equilíbrio entre trabalho e família no Brasil.

Quanto à Sustentabilidade Ambiental, o Serpro aderiu à Agenda Ambiental da Administração Pública - A3P (Acordo de cooperação técnica assinado com o Ministério do Meio Ambiente) e estabeleceu uma Comissão Gestora que coordena a implementação de seu plano de ação. Em 2020, foi realizado um diagnóstico de consumo de recursos naturais e foram estabelecidas metas de redução, por meio da elaboração do Plano de Gestão Sócio Ambiental. A implementação desse plano é um dos desafios para 2021.

Ainda neste eixo, o Serpro continuou a implementar ações de melhoria da sua Eficiência Energética na sede e nas regionais Brasília, São Paulo, Rio de Janeiro e Porto Alegre, por meio da substituição de lâmpadas e equipamentos mais eficientes e menos dispendiosos, além da instalação de pequenas usinas fotovoltaicas, o que requererá investimento da ordem de R\$ 6,1 milhões, dos quais 95% serão financiados pelas concessionárias de distribuição de energia, no contexto do Programa de Eficiência Energética da ANEEL. Paralelamente, o Serpro continuará participando dos editais de chamada pública para aprovação de novos projetos, em especial para as regionais ainda não contempladas.

Por fim, cabe mencionar que o Serpro incluiu como meta estratégica para 2021 a implementação de um índice de performance corporativo das práticas ESG em português ASG (Ambiental, Social e Governança Corporativa) e que a partir de então todas as ações relacionadas aos temas serão acompanhadas e os resultados medidos de forma centralizada.



Outros destaques estão no Relatório da Administração 2020, disponível em: www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/contas-anuais/2020





)7

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

- ▶ Controladoria
- ▶ Desempenho econômico-financeiro
- ▶ Gestão Orçamentária e Financeira
- ▶ Gestão de Custos



Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Controladoria

A Superintendência de Controladoria do Serpro - SUPCO, órgão ligado diretamente à Diretoria de Administração - DIRAD, é responsável pela geração e análise do desempenho econômico, financeiro, tributário, orçamentário e de custos.

A SUPCO atua na gestão dos riscos de seus processos e se empenha na adoção de mecanismos de controle que proporcionem confiabilidade ao processo de coleta, mensuração, classificação, registro e divulgação de eventos e transações.

As demonstrações financeiras são elaboradas pela Diretoria Executiva, apoiada pelas áreas de Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria Interna, e são avaliadas periodicamente pelos Conselhos de Administração e Fiscal, pelo Comitê de Auditoria e pela Auditoria Independente, que exerce papel fundamental para assegurar credibilidade, transparência e confiabilidade às informações financeiras da empresa.

Em relação aos controles internos, o Serpro adota a segregação de funções, a conciliação das contas e a dupla conferência das atividades executadas. Assim, o grau de controle é satisfatório e as divergências são tratadas tempestivamente, sendo a eficiência dos controles internos em uso no processo de contas avaliado pela Auditoria Interna.

Cabe informar que foi emitida opinião sem ressalva pela auditoria independente em relação às demonstrações contábeis do Serpro, compreendendo o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2020 e as respectivas demonstrações do resultado, resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido, do valor adicionado e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

De acordo com o Relatório dos Auditores Independentes – RAI, as demonstrações financeiras apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da empresa em 31 de dezembro de 2020, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

CONFORMIDADE LEGAL

A gestão econômico-financeira adotada pelo Serpro está em total conformidade com as normas legais aplicáveis.

As demonstrações financeiras são elaboradas em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil, que são representadas por um grupo de regras, leis e normas que regulam a Contabilidade no país, tais como: a Lei nº 6.404/1976 e suas alterações; a Lei nº 13.303/2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945/2016; as Normas Brasileiras de Contabilidade - NBCT; o Estatuto Social vigente e outras normas legais que lhe forem aplicáveis.

As Demonstrações Financeiras, Notas Explicativas e Relatório dos Auditores Independentes (RAI) podem ser encontradas na sua integralidade nos endereços:

https://www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/contas-anuais https://www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/demonstracoes-financeiras



Desempenho econômico-financeiro

Apesar do impacto da pandemia da COVID-19, o Serpro alcançou lucro líquido de R\$ 462,1 milhões.

A queda na arrecadação federal provocou restrições orçamentárias nos clientes dependentes de recursos do OGU, o que resultou em queda da receita oriunda do setor público da ordem de R\$ 285,8 milhões. Por outro lado, o crescimento de R\$ 128,4 milhões nas receitas provenientes de clientes privados demonstra empiricamente o acerto da estratégia adotada de intensificar a diversificação da carteira de clientes e a geração de novos negócios, o que trouxe o resultado expressivo da expansão das receitas com o mercado privado.

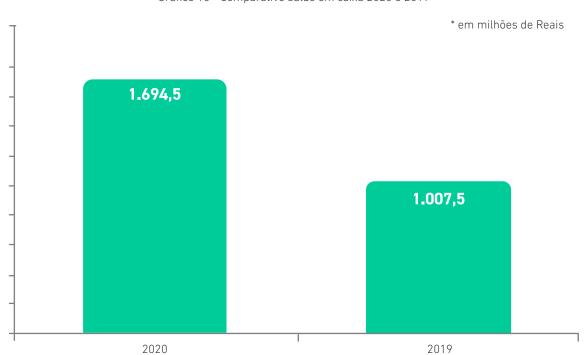
No tocante aos gastos totais, observou-se uma redução de 2,5% em relação ao exercício anterior influenciada, principalmente, pelas reduções em gastos com custeio, em especial custeio logístico e de TI, além da redução dos créditos a receber.

O aumento dos gastos com pessoal decorreu principalmente de fator não recorrente, como a realização do Programa de Demissão Voluntária - PDV com a adesão de 838 empregados, representando 29,7% do público alvo, cujo custo totalizou R\$ 131,2 milhões, mas que irá otimizar os gastos operacionais no futuro, pois há previsão de redução da folha de pagamentos a partir de 2021 em montante aproximado de R\$ 225 milhões, o que reforçará ainda mais a capacidade da empresa de alcançar seus novos desafios de sustentabilidade empresarial.

A apuração de receitas em montante superior aos gastos realizados permitiu ao Serpro superar a meta de sustentabilidade empresarial, encerrando o exercício com uma margem líguida de 16,9% e com caixa adequado para enfrentar os desafios e compromissos de 2021.

O saldo de caixa registrou aumento de 68,2%, saindo de R\$ 1.007,5 milhões em 2019 para R\$ 1.694,5 milhões em 2020, devido sobretudo à melhora na capacidade de recebimento da empresa no período, apresentando um índice superior a 94% de recebimento das faturas que foram emitidas em 2020.

Gráfico 10 - Comparativo saldo em caixa 2020 e 2019



Fonte: Serpro (2020)



O Serpro foi capaz de gerar caixa em 10 dos 12 meses do ano, o que significa dizer que a entrada de recursos financeiros foi superior às saídas. A exceção ocorreu nos meses de janeiro e de junho. No mês de janeiro, historicamente, observa-se redução do nível de entradas, e no mês de junho, a saída superou a entrada de caixa devido ao pagamento de dividendos ao acionista da empresa, equivalente a R\$ 117,6 milhões.

A melhora no saldo de caixa é evidenciada pelos índices de liquidez corrente e imediata. O primeiro alcançou o patamar de 2,1, isso significa que as disponibilidades de recursos a curto prazo tornaram-se mais do que suficientes para cobrir as obrigações do mesmo período, essa melhoria qualitativa fica ainda mais evidenciada com a progressão no que se refere à liquidez de curtíssimo prazo, tendo em vista que a liquidez imediata chegou a 1,5, em contraposição ao 1,1 do final do exercício 2019.

A composição do ativo total da empresa apresentou aumento do ativo circulante, principalmente em razão de crescimento do saldo de caixa e equivalentes a caixa, e diminuição do ativo não circulante, com redução da conta de realizável a longo prazo.

Quanto ao passivo, apurou-se: acréscimo do passivo circulante, impactado pelo PDV; redução do passivo não circulante, consequência da revisão atuarial dos benefícios de previdência complementar e plano de assistência à saúde oferecidos pelo Serpro; e incremento de R\$ 752 milhões no patrimônio líquido.

Os saldos dos principais grupos de contas, o comparativo com o desempenho 2019 e a análise da variação de resultados sem os eventos não recorrentes podem ser consultados no Relatório da Administração 2020 e na Carta Anual de Políticas Públicas e de Governança Corporativa - 2020/2021, disponíveis em: www.transpa-

rencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/contas-anuais

Por fim, o Serpro atingiu todas as metas econômico-financeiras propostas, devido à melhora da gestão dos recursos, do nível de caixa e redução no nível dos gastos totais. O quadro a seguir apresenta as metas acompanhadas durante o exercício 2020:

Quadro 4 - Metas econômico-financeiras 2020

INDICADOR	SINAL	META 2020	REALIZADO 2020	META ATINGIDA
Margem Líquida	+	5,40%	16,89%	Sim
NOPAT	+	R\$ 235.810.867,24	R\$ 485.488.719,00	Sim
FCOD	+	R\$ 268.978.320,00	R\$ 464.778.013,00	Sim
Liquidez Corrente	+	2,00	2,14	Sim
Liquidez Imediata	+	0,36	1,52	Sim
Margem Ebitda	+	14,41%	18,88%	Sim
Rentabilidade sobre PL	+	11,76%	33,89%	Sim
Riqueza por Empregado	+	R\$ 473.000,00	R\$ 501.883,26	Sim
Retorno sobre Investimento	+	8,47%	10,62%	Sim
Investimento sobre Receita Líquida	+	4,50%	6,20%	Sim
Produtividade per Capita	+	R\$ 31.251,00	R\$ 71.352,74	Sim
Realização de Contratos Administrativos	-	4,80%	4,23%	Sim
Índice de Eficiência Operacional	-	93,50%	84,70%	Sim
Execução do Orçamento de Investimento	+	75%	80,85%	Sim

Fonte: Painel de Indicadores Corporativos (2020)



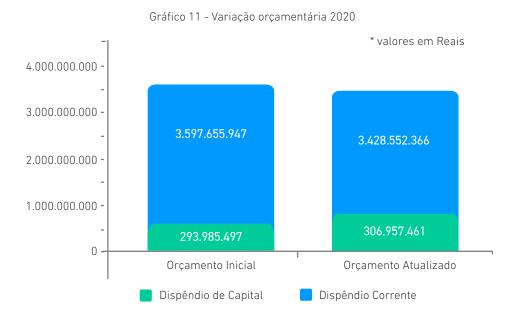
Gestão Orçamentária e Financeira

Com base no Programa de Dispêndios Globais - PDG 2020, foi autorizado inicialmente cerca de R\$ 3,9 bilhões para o exercício financeiro de 2020 e, posteriormente, via reprogramação, houve redução de R\$ 156,1 milhões.

No que tange aos dispêndios de capital, a Lei nº 13.978, de 17 de janeiro de 2020, Lei Orçamentária Anual - LOA, fixou para o exercício de 2020 o montante de R\$ 210 milhões para investimentos.

Com isso, o valor total de recursos orçamentários atualizado para a empresa foi de aproximadamente R\$ 3,7 bilhões, contemplando gastos com pessoal, custeio, investimentos, dividendos e impostos.

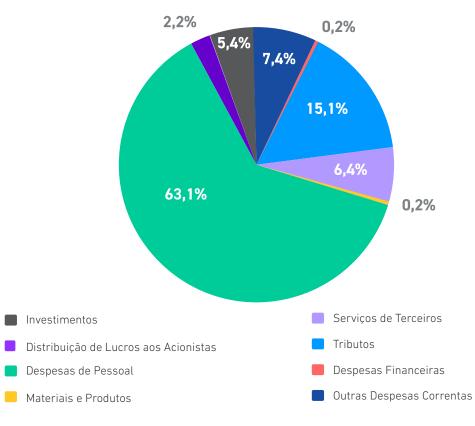
O gráfico demonstra a composição do orçamento de despesas correntes e de capital referente à variação orçamentária no exercício.



Fonte: Tesouro Gerencial (2020)

O gráfico a seguir demonstra o total do orçamento aprovado, com destaque para as despesas com Pessoal e Encargos Sociais (exceto Programa de Alimentação, Creche e Vale-transporte, que se encontram programados em Serviços de Terceiros - Demais Dispêndios Indiretos com Pessoal), que representam 63,1% do orçamento total.

Gráfico 12 - Composição do orçamento aprovado 2020



Fonte: Tesouro Gerencial (2020)



No exercício de 2020, as despesas realizadas atingiram cerca de R\$ 3,515 bilhões, ou seja, 94,11% em relação ao limite aprovado para o mesmo exercício, conforme demonstrado na tabela:

Tabela 13 - Detalhamento da realização orçamentária 2020

CONTAS	APROVADO 2020 (R\$)	REALIZADO 2020 (R\$)	REALIZAÇÃO (%)	
Dispêndios de capital	306.957.461	389.273.921	126,82%	
Investimentos	210.000.000	169.775.144	80,85%	
Distribuição de Lucros aos Acionistas	96.957.461	219.498.777	226,39%	
Dispêndios correntes	3.428.552.366	3.126.206.050	91,18%	
Despesas de Pessoal	2.267.956.317	2.097.869.075	92,50%	
Materiais e Produtos	5.400.000	5.157.033	95,50%	
Serviços de Terceiros	225.710.745	161.913.645	71,74%	
Tributos	617.405.496	565.781.991	91,64%	
Despesas Financeiras	55.264.728	58.789.558	106,38%	
Outras Despesas Correntes	256.815.080	236.694.748	92,17%	
TOTAL	3.735.509.827	3.515.479.971	94,11%	

Fonte: Tesouro Gerencial (2020)

Observa-se que a execução orçamentária de 2020, comparativamente à execução de 2019, apresenta redução de 5,89% e essa variação é centrada basicamente nos itens de Pessoal, Serviços de Terceiros, Tributos e Despesas Financeiras, conforme tabela:

Tabela 14 - Comparativo de realização orçamentária 2019 e 2020

CONTAS	REALIZADO 2019 (R\$)	REALIZADO 2020 (R\$)	VARIAÇÃO (%)
Dispêndios de capital	234.301.235	389.273.921	66,14%
Investimentos	118.661.017	169.775.144	43,08%
Distribuição de Lucros aos Acionistas	115.640.218	219.498.777 *	89,81%
Dispêndios correntes	3.093.621.810	3.126.206.050	1,05%
Despesas de Pessoal	1.998.905.033	2.097.869.075	4,95%
Materiais e Produtos	4.878.155	5.157.033	5,72%
Serviços de Terceiros	352.580.005	161.913.645	-54,08%
Tributos	644.941.539	565.781.991	-12,27%
Despesas Financeiras	11.184.166	58.789.558	425,65%
Outras Despesas Correntes	81.132.912	236.694.748	191,74%
TOTAL	3.327.923.045	3.515.479.971	-5,64%

^{*}composto por dividendo obrigatório e dividendo adicional proposto, pendente de aprovação.

Fonte: Tesouro Gerencial (2020)



do presidente

Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho

Riscos, oportunidades e perspectivas

Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Dispêndios de Capital

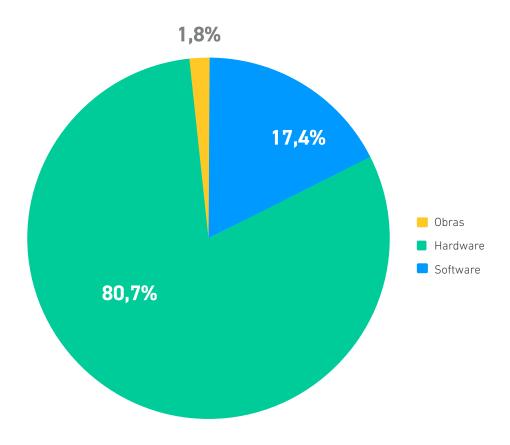
A despesa de capital autorizada para o exercício de 2020 é representada pela distribuição de lucro aos acionistas e investimentos, sendo este composto por aguisição de TI (hardware e software), aguisição de bens e contratação de serviços de obras.

Investimentos

A realização dos investimentos em relação ao exercício anterior apresentou variação positiva em 43,06%, influenciada principalmente pela melhora observada na execução financeira, onde a geração de caixa operacional ao longo do exercício permitiu que a empresa realizasse nível maior de investimentos. Foram executados investimentos em novas tecnologias, infraestrutura do ambiente operacional de TI e infraestrutura de logística, incluindo o provimento e manutenção da infraestrutura de instalações dos centros de dados.

O gráfico ao lado mostra a composição dos investimentos realizados que, em sua maior parte, foram direcionados para infraestrutura de TI, para garantir qualidade e níveis de serviços firmados junto aos clientes, com inovação tecnológica e adequações dos ambientes produtivos e da infraestrutura.

Gráfico 13 - Composição dos investimentos realizados 2020



Fonte: Tesouro Gerencial (2020)



do presidente

Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho

Riscos, oportunidades e perspectivas

Resultados das principais áreas de gestão

Informações orcamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Distribuição de Lucros aos Acionistas

A realização orçamentária desta rubrica comparativamente ao exercício de 2019 apresentou variação positiva em 89,81%, reflexo do resultado empresarial.

A proposta inicial para pagamento de dividendos é de R\$ 219.5 milhões, sendo R\$ 109.75 milhões referente a parcela obrigatória por Lei e uma parcela adicional de R\$ 109,75 milhões que a empresa está propondo ao acionista, devido ao desempenho econômico-financeiro observado no ano corrente.

Dispêndios Correntes

No âmbito da Gestão Orçamentária, o Serpro vem implementando no decorrer dos últimos anos, ações visando a melhoria contínua dos processos e gerenciamento dos gastos.

Os dispêndios correntes tiveram um acréscimo em relação ao exercício anterior em 1,05%, decorre de despesas de pessoal, despesas financeiras e outras despesas correntes. Essa evolução representa uma queda real de 3,32% ao considerar a inflação do exercício de 2020 de 4.52%.

Despesas de Pessoal

São consideradas as despesas com empregados e membros dos Conselhos de Administração e Fiscal, Diretoria Executiva e Comitê de Auditoria.

A realização orçamentária desta rubrica, comparativamente ao exercício de 2019, apresenta variação po-

sitiva de 4.95%. Este aumento, é devido ao crescimento vegetativo (anuênio e promoção por mérito e tempo de serviço), e sobretudo, ao impacto das indenizações do Programa de Demissão Voluntária - PDV e demais provisões, toda a respectiva execução dentro dos limites estabelecidos, consumindo 92,50% do valor aprovado.

Materiais e Produtos

Neste grupo que representa basicamente as despesas com aquisição de materiais logísticos e produção, a execução orçamentária comparativamente ao mesmo período de 2019, apresenta acréscimo de 5,72%. Este crescimento foi influenciado sobretudo pela aquisição de Fitotecas Robotizadas e Unidades de Fitas Magnética para atender a área de produção.

Em relação ao limite para o período em questão, a execução orçamentária foi de R\$ 5,17 milhões, ou seja 95,50%, do valor aprovado.

Serviços de Terceiros

A realização orcamentária de 2020 diminuiu em 54,08% se comparado com o exercício anterior, em razão de reduções nos gastos com manutenção e serviços profissionais contratados. A redução decorre do contínuo processo de otimização dos gastos, revisão de contratos e níveis de serviços e, sobretudo, às medidas de contingências implantadas durante o período da pandemia do COVID-19 reduzindo e/ou suspendendo contratos com fornecedores.

Para o exercício de 2020, a rubrica serviços de terceiros obteve uma realização de R\$ 161.9 milhões. correspondente a 71,74% de R\$ 225,7 milhões aprovados para o exercício, com destaque para serviços de TI, que representam 61,62% do total da conta de serviços de terceiros.

Tributos

A execução orçamentária desta rubrica, comparativamente ao mesmo período do exercício anterior, apresenta variação negativa de 12,27%, decorrente de decisão favorável do Supremo Tribunal Federal - STF, que concedeu ao Serpro imunidade tributária recíproca sobre bens, patrimônio e serviços, e cuja implementação dos seus efeitos está em andamento.

O orçamento aprovado para o exercício foi inicialmente de R\$ 585,7 milhões, porém, na reprogramação. foram projetados recursos da ordem de R\$ 617,4 milhões, sendo realizado R\$ 565,8 milhões, que representa 91,64% Essa variação deve-se principalmente à reprogramação da receita face à revisão do cenário inicialmente previsto, com destaque para a redução de receita com clientes constantes no Orcamento Geral da União.



Despesas Financeiras

O grupo Despesas Financeiras apresenta variação positiva de 425,65%, quando comparado a 2019, principalmente devido à reclassificação do desconto com consignatários que representou 41,4% da despesa financeira total do ano corrente. Com isso, o montante executado de R\$ 58,8 milhões superou o valor programado em 6,3%.

Outras Despesas Correntes

Neste grupo, que representa despesas com serviços públicos (energia elétrica, telefone, água), aluguéis, comunicações, transporte, viagens, estagiários e aprendizes, distribuição de lucros e resultados, abatimentos concedidos na venda de bens/serviços, entre outras, a execução orçamentária do período, comparativamente ao mesmo período de 2019, apresenta acréscimo de 191,74%, tendo como principal componente a Distribuição de Lucros e Resultados (Participação nos Lucros e Resultados - PLR e Remuneração Variável Anual - RVA).

A realização orçamentária para o exercício de 2020 foi de R\$ 236,7 milhões, representando 92,17% do valor aprovado na reprogramação, R\$ 256,8 milhões.





Gestão de Custos

O Serpro não utiliza o Sistema de Informações de Custos do Governo Federal - SIC. Para a apuração dos custos, utiliza metodologia do Custeio Baseado em Atividades - ABC, que fornece informações gerenciais adequadas ao Negócio e Operação da empresa. A apuração de custos serve como base para o planejamento, monitoramento e gestão dos gastos.

No Planejamento de Custos em 2020 ficou definido que seriam utilizados os mesmos valores projetados no Orçamento da empresa. Sendo assim, todo o planejamento foi baseado nos valores definidos pela gestão orçamentária, no Orçamento Gerencial 2020.

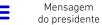
Na tabela 15 são apresentados os custos planejados e realizados em 2020 categorizados por recurso.

A diferença entre o custo realizado e o custo planejado no valor de R\$ 9.514.568,80 deveu-se a ações de redução de valores de contratos de custeio decorrentes das ações implementadas durante o período da pandemia da COVID-19.

Tabela 15 - Planejado x realizado 2020 por recurso

RECURSO RECURSO	PLANEJADO 2020 (R\$)	REALIZADO 2020 (R\$)	REALIZAÇÃO (%)
Pessoal	1.634.390.514,00	1.794.112.557,53	109,77%
Hardware	89.739.351,00	67.540.813,98	75,26%
Software	238.863.374,00	169.245.033,51	70,85%
Serviços de Teleprocessamento	54.000.000,00	27.974.936,41	51,81%
Serviços de Terceiros	50.450.090,93	31.950.908,28	63,33%
Serviços Profissionais Contratados	92.549.910,07	104.814.569,86	113,25%
Custos com Deslocamentos	6.518.347,00	1.402.552,79	21,52%
Instalações e Serviços Logísticos	42.397.276,00	46.341.378,31	109,30%
Outras Despesas	80.711.358,00	36.722.901,53	45,50%
TOTAL	2.289.620.221,00	2.280.105.652,20	99,58%

Fonte: Sollus ABM (2020)



Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Detalhadamente, as realizações maiores do que o planejamento podem ser explicadas conforme abaixo:



Pessoal

No planejamento, a premissa era de que sairiam 500 empregados no PDV, porém as saídas foram de quase 900 empregados. Logo os valores de indenizações foram maiores do que os planejados. A economia com esta redução de pessoal só será observada no exercício de 2021.



Serviços Profissionais Contratados

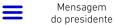
Alguns gastos classificados nesta categoria na realização estavam classificados como Serviços de Terceiros no planejamento. Este tipo de alteração é usual e não causa alterações na relação entre Custos dos Serviços Prestados e Despesas, não afetando indicadores econômico-financeiros.



Instalações e Serviços Logísticos

Ocorreram gastos não previstos inicialmente por conta da necessidade de adequações dos prédios, tanto da Sede quanto regionais, decorrentes de protocolos sanitários por conta da pandemia.





Administradores e do Serpro Visão geral organizacional e ambiente externo

Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Os dados a seguir apresentam o planejamento e a realização de custos categorizados por tipo de processo.

Tabela 16 - Planejado x realizado 2020 por tipo de processo

TIPO DE PROCESSO	PLANEJADO 2020 (R\$)	REALIZADO 2020 (R\$)
Finalístico	1.766.827.541,19	1.534.051.644,79
Viabilizador	509.103.049,41	600.800.119,35
Contratos Diretos e Gastos Corporativos	13.689.630,40	145.253.888,06
TOTAL	2.289.620.221,00	2.280.105.652,20

Fonte: Sollus ABM (2020)

A redução no valor realizado em 2020, em relação ao planejamento de 2020 nos processos finalísticos, de R\$ 110.693.658 deveu-se ao mesmo motivo apontado para a redução no custo total realizado: redução de contratos de manutenção e serviços técnicos profissionais contratados, que em grande parte são direcionados aos processos finalísticos.

Cabe ressaltar que a empresa passa por uma Agenda de Melhoria de Processos instituída pela Diretoria Executiva que permitirá uma otimização nos processos e melhoria na relação de gastos com processos viabilizadores versus finalísticos. Esta melhoria decorre de uma melhor alocação de pessoas e demais recursos, privilegiando os processos finalísticos, o que, por consequência, possibilita um ganho de eficiência na prestação dos nossos serviços.

Gráfico 14 - Planejado x realizado 2020 por tipo de processo



^{*} os percentuais acima desconsideram os gastos de contratos diretos e corporativos, pois estes não são classificados como finalístico ou viabilizador.

Fonte: Sollus ABM (2020)



n A nte

Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

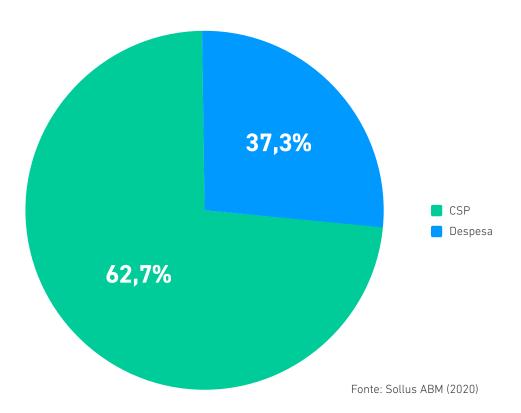
Apêndice



Composição do Gasto realizado em 2020

O Custo do Serviço Prestado - CSP é composto pelos gastos com os serviços prestados para os clientes externos, acrescidos dos valores referentes à disponibilidade dos insumos. Já a Despesa é composta pelos gastos com sistemas internos e com áreas corporativas. O gráfico apresenta a composição dos gastos.

Gráfico 15 - Composição dos gastos realizados 2020



Já o Custo do Serviço Prestado realizado em 2020 é apresentado no quadro abaixo. Cerca de 70% do custo do serviço prestado pelo Serpro refere-se a Soluções Sob Medida.

Tabela 17 - CSP realizado 2020 por linha de negócio

LINHA DE NEGÓCIO	REALIZADO 2020 (R\$)
Soluções sob Medida	1.015.548.702
Ambientes e Conectividade de TI	301.134.241
Privacidade e Segurança	67.508.123
Informação e Análise	39.740.028
Software	31.649.239
Operações de Governo	18.438.800
Fora de Catálogo	806.914

Fonte: Serpro (2020)



do presidente

Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho

Riscos, oportunidades e perspectivas

Resultados das principais áreas de gestão

Informações orcamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Principais desafios e perspectivas para exercícios futuros para a gestão orçamentária, financeira e contábil

Para os próximos exercícios, a expectativa é de grandes desafios para a manutenção do desempenho econômico-financeiro, tendo em vista os impactos da pandemia da COVID-19, uma vez que o Governo adotou medidas para suavizar os efeitos negativos causados à economia, mediante a distribuição de renda por meio de auxílio a parte da população, o que gerou deseguilíbrio das contas públicas e indica um cenário de arrocho fiscal para os próximos anos com o intuito de diminuir o déficit fiscal e o endividamento do Governo.

Dado que parcela significativa da carteira de clientes do Serpro é formada por órgãos constantes no Orçamento Geral da União - OGU, severamente sensibilizado pela crise fiscal, a empresa terá grandes desafios para minimizar os efeitos desse cenário de saneamento fiscal no exercício de 2021.

Tendo como principais clientes entidades do setor público e dependentes do Orçamento Geral da União, que normalmente já convivem com restrições orçamentárias as quais deverão se acentuar no próximo ano (a SOF já determinou redução de 24% do orçamento de custeio da administração federal direta tendo como base o orçamento deste ano), torna-se imprescindível para a empresa definir e colocar em prática, de forma estruturada, ações que busquem a otimização dos seus gastos.

Para suportar a contração da economia para os próximos anos, buscando melhores condições e sustentabilidade econômica e financeira, em linha com os objetivos estratégicos do período, está em andamento no Serpro o Programa de Otimização de Gastos - POG, que tem como estimativa uma economia em torno de R\$ 54 milhões nos gastos da empresa para 2021.

Além das ações para otimização dos gastos, também é essencial o aumento da carteira de clientes da área pública não dependentes do OGU e de clientes da área privada.

O principal desafio do Serpro para 2021 será manter o resultado econômico-financeiro alcançado em 2020, diante do cenário menos favorável que se vislumbra para 2021, como conseguência dos efeitos da pandemia COVID-19 em todos os setores da sociedade.

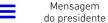






)8

Perspectivas futuras



Administradores do Serpro Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



As diretrizes para a condução da gestão empresarial em 2021 mantêm os propósitos e objetivos de transformação digital do Governo e da sociedade brasileira. O governo digital tornou-se uma realidade e em 2020 o Serpro contribuiu muito para ampliar a oferta de serviços do governo, reforçando o papel da empresa como propulsora das políticas públicas voltadas para a transformação digital do Brasil. O Serpro realizou projetos transformadores para seus clientes e continuará oferecendo soluções inovadoras e inteligentes.

A Identidade Digital é a grande aposta para 2021 e deve se destacar como o projeto mais relevante, tornando o Serpro o principal fornecedor de serviços relacionados, conectando ainda mais Governo e Sociedade, com a resiliência e a segurança necessárias para sua viabilidade. Os esforços para permanecer sendo uma referência no tema LGPD contarão com a disseminação da cultura de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais para as áreas internas, clientes e parceiros.

Investimentos na modernização de ferramentas e plataformas com o objetivo de aprimorar a infraestrutura necessária para prover cada vez mais segurança e adequada resposta ao atendimento aos clientes, incluindo melhorias nos centros de dados e em soluções em nuvem, serão ampliados. E desafios relacionados à Segurança da Informação mobilizarão a empresa para a contratação de novas soluções para proteção de dados e preparação para certificação de serviço no padrão internacional ISO/IEC 27701.

O Serpro conquistou novos contratos no mercado internacional, projetando sua imagem no mercado externo. Pretende alavancar ainda mais suas receitas e obter melhores resultados por meio da ampliação das parcerias e do desenvolvimento de novos serviços e produtos. Para ampliar a capacidade de desenvolvimento e dar vazão às demandas reprimidas, o Serpro obteve autorização do Conselho de Administração para contratação temporária, em 2021, de empregados via concurso público, para preenchimento de 165 vagas disponíveis em seu quadro de pessoal, além da contratação de 77 mil pontos de função em serviço de codificação de sistemas e de testes no mercado privado.

Outra ação incorporada ao planejamento estratégico é o alinhamento do Serpro às melhores práticas ambientais, sociais e de governança, que compõem a Agenda ESG, cada vez mais presente no dia a dia das empresas brasileiras, e que também trazem benefícios financeiros para os negócios.

Em 2021, o Serpro quer ser uma empresa mais sustentável, mais plural, mais eficiente, mais ousada e mais relevante. Os grandes desafios de nossa época nos exigem e exigem do Serpro o desenvolvimento de respostas inteligentes para bem lidar com o agora e com o futuro do Brasil, e inspiram-nos a continuar ágeis e inovadores, a ser cada vez mais digitais, sem perder a força e segurança.



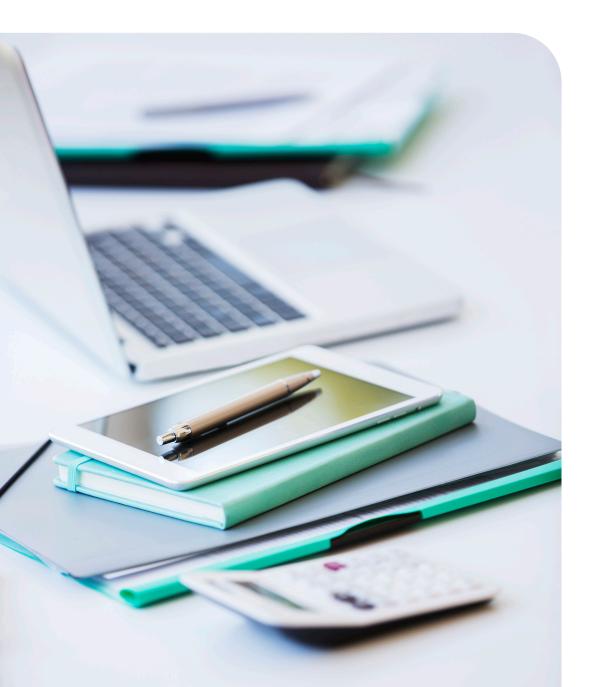
Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice





)9

Apêndice

- ▶ Lista de siglas
- ▶ Expediente
- ▶ Downloads





Lista de siglas

- A3P Agenda Ambiental da Administração Pública
- ABC Custeio Baseado em Atividades
- ACT Acordo Coletivo de Trabalho
- ANEEL Agência Nacional de Energia Elétrica
- AutoML Automated Machine Learning
- AVP Accelerated Value Program
- BNDES Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
- CBIO Créditos de Descarbonização
- CDT Carteira Digital de Trânsito
- CEP Comissão de Ética Pública
- CGPAR Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participação Societária da União
- CGU Controladoria-Geral da União
- CLT Consolidação das Leis de Trabalho
- CNH Carteira Nacional de Habilitação
- CNPJ Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica
- CPF Cadastro de Pessoas Físicas
- COAUD Comitê de Auditoria do Serpro
- COGRC Comitês Táticos de Gestão de Riscos e Controles Internos
- COGRS Comitê Estratégico de Governança, Riscos, Controles e Segurança da Informação
- CRLV Certificado de Registro e Licenciamento de Veículo
- CSP Custo do Serviço Prestado
- DARF Documento de Arrecadação de Receitas Federais
- DIRAD Diretoria de Administração
- DRE Demonstração de Resultados do Exercício
- Ebitda Resultado antes de juros, impostos, depreciação e amortização
- EGD Escritório de Governança de Dados

- ERP Enterprise Resource Planning
- ESG Environmental, Social and Governance (Ambiental, Social e Governanca Corporativa)
- eSocial Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas
- FCOD Fluxo de Caixa Operacional Disponível
- FND Fundo Nacional de Desestatização
- GDES Gerenciamento de Desempenho
- GRC Gerenciamento de Riscos e Conformidade
- GRU Guia de Recolhimento da União
- Hisag Sistema Histórico de Aguisições
- IA Inteligência Artificial
- IAAS Infraestrutura como serviço
- IBAMA Instituto Brasileiro do meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis.
- IBGC Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
- IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- IG-SEST Ciclo de Avaliação do Indicador de Governança da SEST
- IGG TCU Levantamento Integrado de Governança Organizacional Pública do TCU
- IIA Instituto de Auditores Internos dos Estados Unidos
- IIRC International Integrated Reporting Council
- KPI- Indicador-chave de desempenho
- KRI- Indicador-chave de risco
- LAI Lei de Acesso à Informação
- LAN Local Area Network
- LGPD Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais
- LOA -Lei Orçamentária Anual
- MAN Metropolitan Area Network
- MAPA Ministério da Agricultura, Pecuário e Abastecimento
- ME Ministério da Economia
- MI Ministério da Infraestrutura



Administradores do Serpro Visão geral organizacional e ambiente externo Governança, estratégia e desempenho Riscos, oportunidades e perspectivas Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

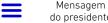
Perspectivas futuras

Apêndice



- MP Ministério do Planejamento
- MRE Ministério das Relações Exteriores
- NF-e Nota Fiscal eletrônica
- NBCT Normas Brasileiras de Contabilidade
- NOPAT Resultado operacional líquido após impostos
- OGU Orçamento Geral da União
- OKR Objective and Key Results
- P&D Pesquisa e Desenvolvimento
- PAAS Plataforma como serviço
- PACCS Plano de Avaliação e Classificação de Cargos e Salários
- PAR Processo Administrativo de Responsabilização
- PAS/Serpro Programa de Assistência à Saúde
- PAT Programa de Alimentação do Trabalhador
- PCGD- Política Corporativa de Governança de Dados
- PCINT Programa Corporativo de Integridade do Serpro
- PDC Privacidade Digital do Cidadão
- PDG Programa de Dispêndios Globais
- PDTI Plano Diretor de TI
- PDV Programa de Demissão Voluntária
- PETI Plano Estratégico de TI
- PGCS Plano de Gestão de Carreiras do Serpro
- PGFN Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional
- PIB Produto Interno Bruto
- PIV Placa de Identificação Veicular
- PL Patrimônio Líquido
- PLR Participação nos Lucros e Resultados
- PND Programa Nacional de Desestatização
- POG Programa de Otimização de Gastos

- PPA Plano Plurianual
- PPI Programa de Parcerias de Investimentos da Presidência da República
- PPPD Política Serpro de Privacidade e Proteção de Dados
- PSRS Protocolo Serpro de Retorno Seguro
- RAI Relatório dos Auditores Independentes
- RARH 2 Regimento Interno de Recursos Humanos
- RFB Receita Federal do Brasil
- RVA Remuneração Variável Anual
- S&S Subscrição e Suporte
- SAAS Software como serviço
- Serpro Serviço Federal de Processamento de Dados
- SEST Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais
- SGD Secretaria de Governo Digital
- SGP Sistema de Gestão de Pessoais
- Siafi Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal
- SIC Sistema de Informações de Custos do Governo Federal
- SISDPU Sistema da Defensoria Pública da União
- SISCOMEX Sistema Integrado de Comércio Exterior
- SNF- Secretaria Nacional da Família
- SOF Secretaria de Orçamento Federal
- STF Supremo Tribunal Federal
- STN Secretaria do Tesouro Nacional
- SUPCO Superintendência de Controladoria
- TCU Tribunal de Contas da União
- TI Tecnologia da Informação
- TRF1 Tribunal Regional Federal da 1ª Região
- UX User Experience
- WAN Wide Area Network



do presidente

Administradores do Serpro

Visão geral organizacional e ambiente externo

Governança, estratégia e desempenho

Riscos, oportunidades e perspectivas

Resultados das principais áreas de gestão

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Perspectivas futuras

Apêndice



Expediente

Endereço do Serpro Sede

SGAN Quadra 601 Módulo "V" Brasília/Distrito Federal

CEP: 70836-900

CNPJ: 33.683.111/0001-07

Fax: (61) 2021-8531

Coordenação

Gabinete Institucional e Governança Departamento de Secretaria de Governança Divisão de Gestão da Governança Corporativa

Edição

Equipe da divisão de Gestão da Governança Corporativa

Projeto gráfico e Diagramação

Departamento de Marketing



Downloads

Relatório de Gestão **2019**



Relatório de Gestão 2018



