



CARTA ANUAL **DE POLÍTICAS PÚBLICAS** **E GOVERNANÇA CORPORATIVA**

2021/2022



SUMÁRIO

DELIBERAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	03
IDENTIFICAÇÃO GERAL	05
ADMINISTRADORES DO SERPRO	07
MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	10
INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS	13
POLÍTICAS PÚBLICAS	15
Recursos para custeio de Políticas Públicas	20
Impactos econômico-financeiros da operacionalização das Políticas Públicas	22
Soluções que contribuem para execução das Políticas Públicas	23
GOVERNANÇA CORPORATIVA	40
Estrutura e Arquitetura de Governança e Gestão	42
Políticas e práticas de Governança Corporativa	46
Estrutura de gestão de riscos e controles internos	51
Fatores de riscos	55
Dados econômico-financeiros e comentários sobre o desempenho	57
Análise de atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócio e da Estratégia de Longo Prazo	61
Remuneração	69
Governança do Plano de Benefício de Assistência à Saúde	74
COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES E PERSPECTIVAS	75

01

DELIBERAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



A Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa do Serpro, subscrita pelo Conselho de Administração, destina-se à sociedade e reúne as principais informações relativas às práticas de políticas públicas e governança corporativa adotadas pela Empresa, conforme Deliberação a seguir:

DELIBERAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração do Serviço Federal de Processamento de Dados – Serpro, considerando as disposições da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, artigo 8º, incisos I, III e VIII; e a regulamentação dada pelo Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, artigo 13, incisos I, III e VIII;

DELIBERA:

Subscrever a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa do Serpro – 2021/2022, em observância aos requisitos de transparência, reafirmando o compromisso da Empresa com a consecução dos objetivos de políticas públicas, a contínua melhoria da governança corporativa, bem como o alinhamento às melhores práticas do mercado, de forma a atender:

- I. ao interesse coletivo que justificou a sua criação;
- II. à divulgação de informações relevantes, em especial aquelas voltadas às atividades desenvolvidas, à estrutura de controles e de gerenciamento de riscos, aos fatores de risco, aos dados econômico-financeiros, às políticas e práticas de governança corporativa, à composição e à remuneração dos membros estatutários; e
- III. aos princípios e às diretrizes da governança corporativa.

Luis Felipe Salin Monteiro

Presidente do Conselho de Administração

César Augusto Guimarães

Conselheiro

João Manoel da Cruz Simões

Conselheiro

Marco Paulo Reis Tanure

Conselheiro

João Pedro Viola Ladeira

Conselheiro Independente

Rafael Bicca Machado

Conselheiro Independente

Deivi Lopes Kuhn

Conselheiro Representante dos empregados

02

IDENTIFICAÇÃO GERAL



IDENTIFICAÇÃO GERAL

RAZÃO SOCIAL

Serviço Federal de Processamento de Dados – Serpro

CNPJ

33.683.111/0001-07 – NIRE 5350000094-1

SEDE

SGAN Quadra 601 – Módulo V – Brasília/DF

TIPO DE ESTATAL

Empresa pública vinculada ao Ministério da Economia

ACIONISTA CONTROLADOR

União

TIPO SOCIETÁRIO

Sociedade Anônima de capital fechado

TIPO DE CAPITAL

Fechado – 100% União

ABRANGÊNCIA DE ATUAÇÃO

Nacional

SETOR DE ATUAÇÃO

Tecnologia da Informação

DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO / FINANCEIRO

Antonino dos Santos Guerra Neto

E-mail: antonino.guerra@serpro.gov.br

Contato: (61) 99938-9659

AUDITORES INDEPENDENTES

BDO RCS Auditores Independentes SS

E-mail: brasilia@bdo.com.br

Contato: (61) 3322-5190

03

ADMINISTRADORES DO SERPRO



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



Luis Felipe Salin Monteiro

CPF: ***.059.950-**

Presidente do Conselho de Administração



César Augusto Guimarães

CPF: ***.354.581-**

Conselheiro



João Manoel da Cruz Simões

CPF: ***.008.300-**

Conselheiro



Marco Paulo Reis Tanure

CPF: ***.821.556-**

Conselheiro



João Pedro Viola Ladeira

CPF: ***.907.036-**

Conselheiro Independente



Rafael Bicca Machado

CPF: ***.414.590-**

Conselheiro Independente



Marco Aurélio Sobrosa Friedl

CPF: ***.890.500-**

Conselheiro Representante dos empregados
(mandato vigente até 26/04/2022)



Deivi Lopes Kuhn

CPF: ***.100.850-**

Conselheiro Representante dos empregados
(mandato vigente a partir de 26/04/2022)

DIRETORIA EXECUTIVA



Gileno Gurjão Barreto

CPF: ***.099.595-**

Diretor-Presidente



André de Cesero

CPF: ***.020.050-**

Diretor de Relacionamento com Clientes



André Luiz Sucupira Antônio

CPF: ***.069.667-**

Diretor Jurídico e de Governança e Gestão e
Diretor de Desenvolvimento Humano (cumulativo)



Antonino dos Santos Guerra Neto

CPF: ***.073.447-**

Diretor de Operações e
Diretor de Administração (cumulativo)



Antônio de Pádua Ferreira Passos

CPF: ***.595.901-**

Diretor de Administração
(mandato vigente até 14/03/2022)



Ricardo César de Moura Jucá

CPF: ***.989.951-**

Diretor de Desenvolvimento



Para mais informações, acesse:

www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/prestacao-de-contas/rol-de-responsaveis

www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/institucional/quem-e-quem

04

MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Tempestividade para reagir às constantes mudanças no cenário externo é uma característica das equipes do Serpro, adaptabilidade e resiliência são outras marcas da Empresa e em 2021 todas foram potencializadas para que o Serpro atuasse de forma inconteste na retomada do crescimento do país, ao entregar soluções tecnológicas viabilizadoras das ações estratégicas de Governo, em especial, nas áreas de gestão pública, infraestrutura, saúde e meio-ambiente.

Ao longo do ano, a Empresa consolidou ainda mais a sua posição de agente da transformação digital do Governo Federal. Destaca-se o crescimento da Plataforma Gov.br, um projeto que ampliou, significativamente, a oferta de serviços públicos digitais e, além disso, democratizou o acesso aos serviços complexos tornando a relação do Estado com os cidadãos mais simples e direta. As entregas em 2021, novamente, foram muitas. Inovações e evoluções incrementais nos sistemas são constantes, mas algumas chamam atenção por sua capacidade de revolução e mudança de contextos, nesse sentido, a Plataforma de Governança Territorial e as soluções entregues ao Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – Incra demonstram o compromisso vivo do Serpro em transformar a vida do cidadão.

Oferecer serviços acessíveis a qualquer hora e lugar, a um custo menor para o cidadão, com excelência, qualidade, confiabilidade, segurança e plenamente alinhadas à Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022 do Governo brasileiro, é o que motivou e o que motiva a atuação da Empresa, que tem declarado, já em seu propósito estratégico, o desafio de

“evoluir de uma empresa de processamento de dados para uma empresa de inteligência aplicada em plataformas e soluções digitais”.

A capacidade de entregar soluções robustas, que geram impacto e fazem a diferença no Governo, fica evidenciada pelo bom desempenho do Indicador de Disponibilidade Média de Nível de Serviço – DMNS, que registrou uma média acumulada de 99,7%, percentual muito acima da média de mercado. O índice afere se as soluções digitais desenvolvidas estão disponíveis para uso pelos clientes e sociedade.

Apesar do período desafiador no contexto nacional e global, o Serpro alcançou lucro líquido de R\$ 390,9 milhões. Tal resultado se deu pelo alto comprometimento do corpo de empregados e, também, pelo foco dado pela gestão em ações que buscaram aumento de produtividade, otimização de recursos, eficiência operacional e energética, crescimento da base de clientes e aumento dos investimentos em tecnologia.

Aliás, quando o assunto é investimento, cabe destacar que mais de R\$ 186 milhões foram destinados a aquisições de TI, um valor 12% superior ao de 2020 e maior que o dos últimos 5 anos. Os investimentos foram direcionados principalmente para a atualização tecnológica, garantia da segurança da informação e redução da obsolescência do parque tecnológico, proporcionando a infraestrutura necessária para a sustentação e crescimento dos negócios, inclusive no mercado internacional.

O Serpro prima pela segurança da informação e cibernética, preceitos que estão presentes em todos os serviços prestados e se encontram ali-

nhados à Política Nacional de Segurança da Informação – PNSI e à Política Nacional de Segurança das Infraestruturas Críticas – PNSIC. A atuação integrada dos diversos grupos voltados à segurança da informação e cibernética da Administração Pública Federal é fundamental para a efetividade das ações de combate a ataques cibernéticos aos sistemas que suportam o Governo Digital e ações de transformação digital.

Foram realizados investimentos de aproximadamente R\$ 24 milhões apenas em 2021 para expandir e aperfeiçoar os níveis de visibilidade e remediação do processo de tratamento de incidentes, com a implantação de ativos como *Web Application Firewall*, *Packet Broker*, *EndPoint* e ferramentas de análise de maturidade de segurança de redes. O Centro de Operações de Segurança – SOC, criado em 2019, é um instrumento que evidencia a crescente maturidade e a continuidade das atividades de monitoramento, voltadas a evitar ataques direcionados aos sistemas do Serpro e de clientes.

O crescimento de R\$ 96,8 milhões nas receitas provenientes de clientes privados demonstra o acerto da estratégia adotada de intensificar a diversificação da carteira de clientes e a geração de novos negócios. Apesar de uma diminuição na receita oriunda do setor público, da ordem de R\$ 2,2 milhões, em razão das restrições orçamentárias nos clientes dependentes de recursos do Orçamento Geral da União – OGU, a Empresa apresentou crescimento de 4,1% na receita operacional bruta, quando comparada ao mesmo período do ano anterior. Para o próximo ciclo, a Administração segue atenta aos efeitos da pandemia, com a preocupação constante de assegurar a sustentabilidade econômica, com a adoção de medidas de con-

tenção de gastos, potencialização dos recursos disponíveis, minimização de riscos e potenciais impactos financeiros.

Os desafios seguem elevados, à altura da força e da capacidade de entrega da Empresa e de seus empregados. Implementação da agenda ESG (*Environmental, Social and Governance*), inserção da Empresa no mercado internacional, colocar a Empresa à frente do mercado de biometria e identificação digital. O objetivo, claro, não poderia ser outro, o de manter o Serpro na liderança da transformação digital do Brasil, ampliando, cada vez mais, o seu papel estratégico para o país e o cidadão.



Luis Felipe Salin Monteiro

Presidente do Conselho de Administração

05

INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS



INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS

O Serviço Federal de Processamento de Dados - Serpro é uma empresa pública vinculada ao Ministério da Economia, 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 Estatuto Social do Serpro explicita, de forma clara, o relevante interesse coletivo e o imperativo de segurança nacional que justificou a criação da Empresa, conforme disposto no caput do art. 173 da Constituição Federal de 1988 e nos termos dos arts. 3º, 4º e 5º do Decreto nº 8.945/2016, que regulamenta a Lei nº 13.303/2016:

Art. 3º (...)

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, 2021)

Ao longo dos seus 57 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.

No contexto das políticas públicas, dos benefícios potencializados com o uso de tecnologias e das constantes mudanças no mercado de TI, o Serpro consolidou sua posição como agente de transformação digital do Governo Federal, desenvolvedor de soluções digitais inovadoras e prestador de serviços que contribuem para melhorar a vida da sociedade e tornar a relação do Estado com os cidadãos mais direta e transparente.

Para manter a liderança e avançar na implantação do Governo Digital, o Serpro investe em pesquisa e desenvolvimento de tecnologias de ponta e os resultados desse trabalho podem ser percebidos nas soluções que melhoram o atendimento ao cidadão em diversos órgãos públicos e nas soluções de inteligência que trazem mais segurança a serviços digitais públicos e privados.

O Serpro inova constantemente para ser uma empresa cada vez mais digital e ágil, sem descuidar de valores como a segurança e a responsabilidade ao lidar com os dados da sociedade. A Empresa é uma referência em Segurança da Informação e em Privacidade e Proteção de Dados Pessoais, apoia outros órgãos públicos, fomenta a discussão desses temas e cuida para que estejam presentes em seus serviços e soluções.

Por tudo isso, o Serpro é reconhecido como uma organização de excelência tecnológica, que mais do que fazer parte, ajudou a escrever a história da tecnologia digital no Brasil.

06

POLÍTICAS PÚBLICAS



POLÍTICAS PÚBLICAS

Observados o imperativo de segurança nacional e o relevante interesse coletivo que motivaram a sua criação, e com vistas ao melhor atendimento às políticas públicas, foram estabelecidos para o Serpro o seguinte objeto social e finalidades:

Art. 3º O Serpro tem por objeto social:

- I. desenvolver, prover, integrar, comercializar e licenciar soluções em tecnologia da informação;
- II. prestar assessoramento, consultoria e assistência técnica no campo de sua especialidade; e
- III. 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. (...)

Art. 4º São finalidades do Serpro:

- I. contribuir para o êxito da gestão e da governança do Estado, em benefício da sociedade;
- II. atender, prioritariamente, aos órgãos do Ministério da Economia;
- III. aplicar as disponibilidades de sua capacidade técnica e operacional na execução dos serviços de sua especialidade que venham a ser contratados com outros órgãos e entidades;
- IV. viabilizar soluções digitais para modernização e apoio à tomada de decisão, no âmbito da administração pública;
- V. atuar no sentido de racionalizar, simplificar e viabilizar a acessibilidade às informações e soluções em tecnologia da informação destinadas ao setor público e à sociedade; e
- VI. incentivar o desenvolvimento do setor de informática e de transformação digital em benefício do setor público e da sociedade. (...) (Estatuto Social do Serpro, 2021)

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. Neste contexto, os propósitos de criação do Serpro se mantêm atuais diante das evoluções das tecnologias digitais e de como elas têm mudado a maneira como as pessoas vivem, trabalham, consomem serviços e interagem.

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 a execução de políticas públicas e visa oferecer serviços de melhor qualidade, mais simples, acessíveis a qualquer hora e lugar e a um custo menor para o cidadão.

Os Administradores do Serpro explicitam o alinhamento às diretrizes do Governo Digital com a inclusão, em seu planejamento estratégico, 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.

Na prática, e em atendimento ao § 5º do art. 4º do Estatuto Social, a atuação da Empresa está comprovadamente alinhada ao interesse público, ao cumprimento do seu objeto social e ao compromisso com a segurança, qualidade e confiabilidade dos serviços prestados. O Serpro responde a

esses desafios com o desenvolvimento de soluções tecnológicas que viabilizam as ações estratégicas do Estado, apoiam as funções do Governo que atendem às necessidades da sociedade brasileira, e contribuem para a consecução de políticas públicas.

O bem-estar da sociedade está relacionado a ações bem desenvolvidas e à sua execução em áreas como saúde, educação, meio ambiente, habitação, assistência social, lazer, transporte e segurança, ou seja, deve-se contemplar a qualidade de vida como um todo, e as políticas públicas são um meio para realização de direitos estabelecidos nas leis do país.

O Serpro tem atuado junto ao Governo no provimento de soluções digitais voltadas ao melhor desempenho dos órgãos e na melhoria de serviços entregues ao cidadão, e dessa forma, promove a realização de políticas públicas por meio de soluções e serviços de TI.

Entre os principais serviços prestados pela Empresa figuram atividades imprescindíveis ao funcionamento do Estado brasileiro como a operacionalização do Sistema Integrado de Administração Financeira – Siafi, instrumento de registro, acompanhamento e controle da execução orçamentária, financeira e patrimonial do Governo Federal.

O Serpro também opera todos os sistemas informatizados da Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil – RFB voltados à arrecadação tributária, incluindo os sistemas de Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais – DCTF, Declaração de Informações Econômico-Fiscais da Pessoa Jurídica – DIPJ e Declaração de Ajustes Anual do Imposto de Renda das Pessoas Físicas – DIRPF, e as bases de dados do Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica – CNPJ e do Cadastro de Pessoas Físicas – CPF.

Outra parte substancial da atividade da Empresa diz respeito aos serviços prestados a outros órgãos da Administração Pública Federal, como

Ministério da Economia, Secretaria do Tesouro Nacional – STN, Secretaria Especial de Comércio Exterior e Assuntos Internacionais – SECINT, Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional – PGFN, Departamento Nacional de Trânsito – Denatran, Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários – SNPTA, Polícia Federal do Brasil, Controladoria-Geral da União – CGU, Tribunal de Contas da União – TCU, os Ministérios das Relações Exteriores, da Infraestrutura, da Justiça e Segurança Pública, da Saúde, da Defesa, do Meio Ambiente, e da Educação. Dentre os serviços prestados pelo Serpro a esses órgãos, destacam-se:

- I. Gov.br;
- II. Plataforma + Brasil;
- III. Registros de Carteiras de Habilitação – Renach, Registro Nacional de Veículos Automotores – Renavam e Registro Nacional de Infrações de Trânsito – Renainf;
- IV. Sistema Integrado de Comércio Exterior – Siscomex;
- V. Porto sem Papel;
- VI. Sistema Federal de Inspeção do Trabalho – SFIT;
- VII. Portal Empresa Simples; e
- VIII. Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas – eSocial.

As soluções Redesim e Portal Único de Comércio Exterior – Pucomex corroboram a execução de frentes estratégicas em que atua a Secretaria Especial de Produtividade e Competitividade do Ministério da Economia –

Sepec/ME. O Redesim contribui para a “Melhoria do Ambiente de Negócios”, que objetiva reduzir o Custo Brasil em R\$ 1 trilhão, aumentar em 30% a produtividade das micro e pequenas empresas e levar o Brasil ao Top 50 do ranking *Doing Business* até 2022. Por outro lado, o Pucomex colabora para o “Choque de Investimento Privado”, que busca somar mais R\$ 107 bilhões ao ano em investimentos privados em infraestrutura e atingir a média da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento – OCDE no ranking do *Product Market Regulation – PMR* em dois anos.

No segmento de segurança pública, o Sinesp firmou-se como um dos meios e instrumentos para a implementação da Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social – PNSPDS, instituindo-se o Sistema Único de Segurança Pública – SUSP. A possibilidade de uso da solução Sinesp Delegacia Virtual por deficientes visuais e motores, de acordo com os padrões de acessibilidade governamentais como o eMAG, fomenta maior inclusão da população no processo de transformação digital.

E ainda, dentre as soluções entregues em 2021, destacam-se os serviços abaixo como propulsores da transformação digital no Governo brasileiro:

- A [Plataforma de Governança Territorial – PGT](#) é o principal projeto do Incra e visa promover a transformação digital nos macroprocessos de regularização fundiária e reforma agrária, substituindo gradativamente o conjunto de sistemas legados numa plataforma que tem como principais objetivos acelerar o processo de titulação, aperfeiçoar a gestão de terras da União e assentamentos, e facilitar a vida do cidadão brasileiro por meio da simplificação e desburocratização dos processos do órgão.
- Para a Secretaria do Patrimônio da União – SPU foi disponibilizado um aplicativo para celular que se apresenta como um canal de comu-

nicação digital entre o órgão e os responsáveis por imóveis da União em regime de aforamento ou de ocupação, o que contribui para maior aproximação da SPU com seus usuários, facilita o acesso a serviços e proporciona diversos benefícios e vantagens que só podem ser obtidas via APP.

- A assinatura digital do documento Autorização para Transferência de Propriedade do Veículo – ATPVe, facilidade promovida pelo Renave, e a digitalização de documentos do Renavan contribuem para a desburocratização e ampliam a transformação digital em um dos processos mais críticos do segmento de Trânsito.
- Somam-se a estas implementações novas formas de pagamento diversificado, como PIX ou cartão de crédito em serviços como emissão de passaporte, inscrições em concursos, importação de produtos, registros de patentes e multas de trânsito, eleitorais e ambientais, facilitando a vida do cidadão e ao mesmo tempo favorecendo o aumento da arrecadação federal.

Observados esses destaques, nota-se que o Serpro é capaz de produzir soluções que fazem a diferença no Governo, contribuição comprovada pelos resultados do Indicador de Disponibilidade Média de Nível de Serviço – DMNS, que afere se as soluções digitais desenvolvidas pela Empresa estão disponíveis para a sociedade e evidencia o Serpro como viabilizador das políticas públicas executadas pelos seus clientes. Em 2021, esse indicador registrou uma média acumulada de 99,7%, ficando acima da meta de 99,5%. O índice de disponibilidade superior a 99% é muito superior à média do mercado.

O empenho da Empresa é reconhecido não só pelas soluções que disponibiliza. O Serpro prima pela segurança da informação e pela segurança cibernética, preceitos que estão presentes em todos os serviços prestados e se encontram alinhados à Política Nacional de Segurança da Informação - PNSI e à Política Nacional de Segurança das Infraestruturas Críticas - PNSIC.

A atuação integrada dos diversos grupos voltados à segurança da informação e cibernética da Administração Pública Federal é fundamental para a efetividade das ações de combate a ataques cibernéticos aos sistemas que suportam o Governo Digital e ações de transformação digital.

Consoante a este entendimento, a Empresa participa intensamente da elaboração das políticas e estratégias nacionais, grupos de segurança, tratamento de incidentes de forma conjunta e exercícios de simulação contra os ataques cibernéticos em setores da infraestrutura crítica nacional. Foram realizados investimentos de aproximadamente R\$ 24 milhões apenas em 2021 para expandir e aperfeiçoar os níveis de visibilidade e remediação do processo de tratamento de incidentes, com a implantação de ativos como *Web Application Firewall*, *Packet Broker*, *EndPoint* e ferramentas de análise de maturidade de segurança de redes.

O Centro de Operações de Segurança – SOC, criado em 2019, é um instrumento que evidencia a crescente maturidade e a continuidade das atividades de monitoramento, voltadas a evitar ataques direcionados aos sistemas do Serpro e de clientes.

Esse conjunto de ações e resultados agrega diretamente valor para as partes interessadas, por meio de atuação transparente e proativa e da garantia do pronto e efetivo atendimento em situações de crise cibernética. De forma indireta, amplia a confiança nos serviços prestados e possibilita o surgimento de novas demandas de serviços.

E ainda, uma vez que a segurança da informação depende fundamentalmente das pessoas, como parte do programa contínuo de conscientização para todos os empregados do Serpro, iniciativas foram realizadas como a divulgação de vídeos para disseminar as orientações de normativos, a simulação de cenários de *Phishing* e a quinta edição do Serpro *Security Week* – SSW, um evento que contempla palestras, minicursos e jogos voltados para a segurança.

Adicionalmente, 130 integrantes da equipe de segurança participaram de 250 cursos específicos e certificações. Dessa forma, o Serpro conta com uma equipe interna de profissionais altamente qualificados, com certificações nacionais e internacionais em vários segmentos de Segurança de Informação e Segurança Cibernética.

RECURSOS PARA CUSTEIO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Por se tratar de empresa pública não dependente, o Serpro não recebe recursos de custeio da União e seus investimentos são previstos no Orçamento de Investimentos da União, aprovado na Lei Orçamentária Anual – LOA. Para 2021, o orçamento de investimento da Empresa estava vinculado ao programa 0807, Programa

de Gestão e Manutenção de Infraestrutura de Empresas Estatais Federais, com as seguintes ações: 4101 – Manutenção e adequação de bens imóveis; 4102 – Manutenção e adequação de bens móveis, veículos, máquinas e equipamentos; e 4103 – Manutenção e adequação de Ativos de Informática, Informação e Teleprocessamento.

Trata-se de investimentos necessários para a manutenção da capacidade operacional e viabilização de soluções voltadas ao atendimento de Políticas Públicas do Governo. Vale destacar que a Empresa promove os investimentos citados abaixo exclusivamente com a geração de recursos próprios oriundos de sua per-

Quadro 1: Programa de Gestão e Manutenção de Infraestrutura de Empresas Estatais Federais

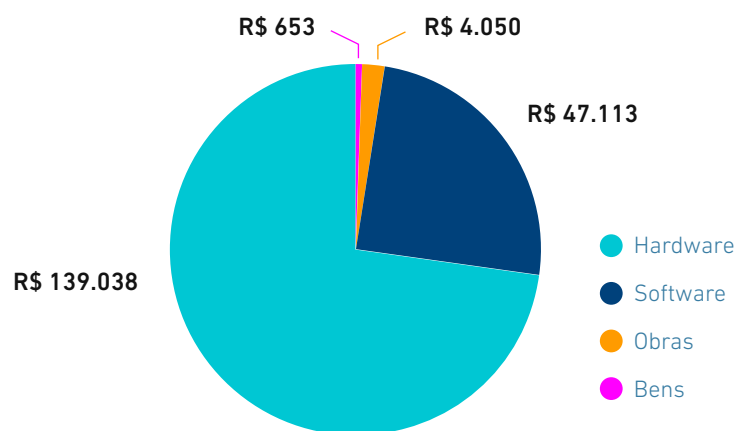
Programa 0807 Gestão e Manutenção de Infraestrutura de Empresas Estatais Federais	Aprovado	Realizado		Variação		2021
	2021 (R\$)	2020 (R\$)	2021 (R\$)	Realizado (2021/2020)	Realizado/ Aprovado (2021)	Saldo (R\$)
	a	b	c	d=(c/b)-1	e=c/a	f=a-c
Ação 4101 Manutenção e Adequação de Bens Imóveis	20.900.000	3.010.619	4.049.734	34,51%	19,38%	16.850.266
Ação 4102 Manutenção e Adequação de Bens Móveis, Veículos, Máquinas e Equipamentos	2.000.000	322.423	653.478	102,68%	32,67%	1.346.522
Ação 4103 Manutenção e Adequação de Ativos de Informática, Informação e Teleprocessamento	158.500.000	166.442.101	139.038.109	-16,46%	87,72%	19.461.891
Investimento Total	181.400.000	169.775.144	143.741.321	-15,33%	79,24%	37.658.679

Fonte: ERP e Siafi (2021).

formance operacional, sem nenhum repasse de verbas públicas ou utilização de financiamentos públicos ou privados. Em 2021, o orçamento de investimento no ativo imobilizado executado pelo Serpro foi da ordem de aproximadamente R\$ 143,7 milhões, observando o limite aprovado pela Lei nº 14.144, de 22 de abril de 2021.

Importante ressaltar que das 70 empresas que tiveram programação de dispêndios aprovada no âmbito do Orçamento de Investimento de 2021, o Serpro foi ranqueado como 2º colocado com base na execução frente ao orçamento aprovado por meio da LOA, ou seja, 79,2%, conforme demonstrado no quadro acima. Quando analisamos o comportamento da execução dos investimentos considerando imobilizados (hardware, bens e obras) e intangíveis (software), apuramos uma execução da ordem de R\$ 190,9 milhões, equivalentes a cerca de 83,0% do total aprovado de investimento de R\$ 230 milhões (imobilizado + intangível), conforme demonstrado no gráfico:

Gráfico 1: Investimentos realizados¹



¹ Em milhares de Reais.

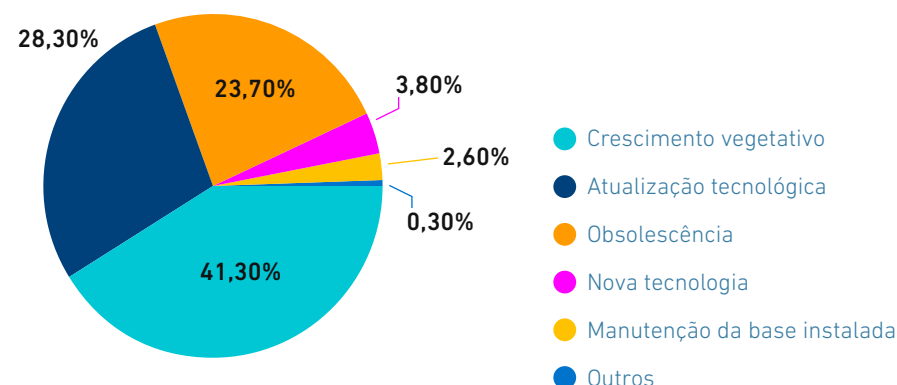
Fonte: ERP e Siafi (2021).

Os investimentos foram direcionados principalmente para a atualização tecnológica, crescimento dos serviços, garantia da segurança da informação e redução da obsolescência do parque tecnológico, proporcionando a infraestrutura necessária para o impulsionar a transformação digital do governo e sociedade, maior eficiência operacional e suporte à viabilização de novos negócios.

Um dos principais direcionadores dos investimentos de 2021 foi a redução da obsolescência do parque tecnológico do Serpro, composto por mais de 30 mil ativos de TI. Esse direcionamento está alinhado ao objetivo do Planejamento Estratégico de 2021, de redução do nível de obsolescência em 60%. A meta foi atingida com a contratação de todos os equipamentos necessários, os quais serão substituídos ao decorrer de 2022.

O gráfico seguinte apresenta a composição dos investimentos realizados por categoria, e demonstra que a maior parte foi direcionada para garantir qualidade e níveis de serviços firmados junto aos clientes, com inovação tecnológica e adequações dos ambientes produtivos e da infraestrutura.

Gráfico 2: Composição dos investimentos realizados



Fonte: ERP e Siafi (2021).

IMPACTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DA OPERACIONALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

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 2021

junto aos clientes públicos, representado pelo dispêndio dos entes governamentais com as soluções disponibilizadas pela Empresa.

Em 2021, o valor das despesas dos órgãos do Governo Federal, dos Estados e dos Municípios com soluções disponibilizadas pelo Serpro alcançou R\$ 2,9 bilhões, sendo R\$ 2,8 bilhões com clientes constantes no OGU e R\$ 82,3 milhões pelos outros órgãos públicos não inseridos no OGU. Destaca-se que todos esses órgãos executam políticas públicas e as principais soluções desenvolvidas pelo Serpro são demonstradas em “Principais clientes e soluções”.

Quadro 2: Receita operacional bruta proveniente de clientes públicos

Cliente (nomenclatura contrato)	Vinculado ao Ministério	Receita operacional bruta (milhares R\$)	Percentual
Secretaria da Receita Federal do Brasil - RFB	Economia	1.442.485	42,26%
Ministério da Economia - Diretoria Adm. Logística	Economia	496.669	14,55%
Secretaria do Tesouro Nacional - STN	Economia	243.241	7,13%
Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional - PGFN	Economia	185.222	5,43%
Ministério da Infraestrutura	Infraestrutura	175.550	5,14%
Secretaria de Gestão e Ensino em Segurança Pública	Justiça	68.256	2,00%
Depto. Nacional de Infraestrutura de Transportes - DNIT	Infraestrutura	38.935	1,14%
Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - INCRA	Infraestrutura	18.494	0,54%
Ministério da Economia ¹	Economia	18.432	0,54%
SUFRAMA - Superintendência da Zona Franca de Manaus	Relações Exteriores	16.040	0,47%
Demais clientes públicos		194.840	5,71%
Clientes Públicos - Total		2.898.164	84,90%
Clientes privados		518.254	15,18%
Serviços a Faturar (CPC 47)		-2.672	-0,08%
Receita Operacional Bruta Total		3.413.746	100%

¹ Consolidação de contratos com clientes integrantes da estrutura do Ministério da Economia, a exemplo do antigo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

Fonte: Serpro (2021)

SOLUÇÕES QUE CONTRIBUEM PARA EXECUÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

O Serpro é o principal provedor de serviços de tecnologia do Governo e investe na ampliação de seus negócios com um novo posicionamento empresarial. A Empresa trabalha em benefício do Estado e da sociedade, viabilizando a conexão entre os agentes econômicos e governamentais por meio de soluções tecnológicas. O foco da atuação da Empresa é seguir como protagonista da modernização do Estado brasileiro e, além disso, ser uma empresa inovadora e que oferece negócios de alto valor agregado ao mercado e à sociedade, baseados na sua expertise tecnológica e experiência no tratamento e armazenamento de grandes volumes de informações de Governo.

A carteira do Serpro é composta por órgãos públicos federais, dependentes ou não do Orçamento Geral da União – OGU, órgãos públicos estaduais e municipais, e por clientes privados. Os órgãos públicos são os principais clientes, como os Ministérios da Economia, da Infraestrutura e da Justiça e Segurança Pública, e suas Secretarias, citados no item “6. Políticas Públicas”; além de mais recentemente o Tribunal Superior Eleitoral – TSE, o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – Incra e do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis – Ibama.

Desde 2019, ações voltadas ao atingimento de metas de objetivos estratégicos relacionados ao aumento

da carteira de clientes e à sustentabilidade econômico-financeira têm impulsionado o Serpro a expandir seu relacionamento com clientes privados e a intensificar sua estratégia de internacionalização.

Nos últimos três anos, observa-se um crescimento substancial na quantidade de clientes privados, representando 120,6% de aumento em 2021, se comparado a 2020, e 60,4% em 2022 em relação a 2021, principalmente devido à oferta de produtos multiclientes, como APIs, serviços de nuvem e serviços de validação.

A estratégia de internacionalização do Serpro, com os pilares de exportação de serviços multiclientes e de internacionalização de soluções de excelência da Empresa (“Serpro Internacional”), possibilitou que 48 contratos fossem firmados.

Em 2021, houve restrições orçamentárias dos clientes dependentes do OGU e, portanto, houve redução da receita oriunda do setor público. Esta situação foi minimizada pelo crescimento de receitas provenientes de clientes privados, o que demonstra o acerto da visão estratégica de diversificação para o equilíbrio das contas da empresa, conforme detalhamento no item “7.5. Dados econômico-financeiros e comentários sobre o desempenho”.

Como pode ser observado no quadro abaixo, a maior parte das receitas do Serpro é proveniente de clientes públicos dependentes do OGU, porém a representatividade dos clientes não dependentes na receita operacional bruta evoluiu de aproximadamente 15% em 2020 para 17,6% em 2021, dos quais 15,2% são clientes privados.

Quadro 3: Receita operacional bruta por esfera

OGU	Esfera	Receita operacional bruta (milhões R\$)	Percentual
Sim	Pública	2.813,2	82,4%
Não	Privada	518,2	15,2%
Não	Pública	82,3	2,4%
Total		3.413,7	100%

Fonte: Serpro (2021)

Linhas de negócio do Serpro

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

As soluções desenvolvidas pelo Serpro, além de serem segmentadas por público (empresas, governo e cidadão), são estruturadas em seis linhas de negócio. Essa segmentação de serviços com características similares facilita a gestão e a atuação comercial da Empresa.



Para conhecer mais sobre o Modelo Corporativo de Negócio do Serpro, as parcerias realizadas e os resultados das principais áreas de gestão da Empresa, consulte o Relatório Integrado Anual – Exercício 2021 e a prestação de contas no Portal da Transparência e Governança do Serpro:

www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/contas-anuais

www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/prestacao-de-contas



SOLUÇÕES SOB MEDIDA

Construção e sustentação de soluções digitais inteligentes para transformar digitalmente o governo, capacitando-o a atender às mais exigentes necessidades do país e a tornar as políticas públicas mais eficientes e econômicas.



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.



INFORMAÇÃO E ANÁLISE

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



SOFTWARE

Serviços de software 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.



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 promover segurança na identificação digital do brasileiro, a privacidade de seus dados e o uso seguro de serviços públicos.

Principais clientes e soluções

O Serpro tem sido fundamental para que o Governo Federal impulse a transformação digital que o país precisa para desburocratizar e facilitar a vida dos brasileiros. Por meio das soluções desenvolvidas pela Empresa, o Governo está cada vez mais conectado à sociedade, facilitando a obtenção de informações para o desenvolvimento de políticas públicas e o acesso dos brasileiros aos mais diversos serviços públicos, promovendo igualdade e inclusão.

Além disso, o Serpro está focado no desenvolvimento de soluções digitais mais inclusivas, por meio do uso de ferramentas de acessibilidade e pela simplificação do acesso. Seu compromisso contínuo é de elevar o nível de boas práticas de acessibilidade em suas soluções, visando promover a inclusão digital de todos os brasileiros e prover uma melhor experiência aos usuários. O Serpro acredita que, ao integrar seus serviços com ações de impacto voltadas à inclusão digital para os cidadãos brasileiros, favorecerá o acesso ao Governo, ampliará a autonomia e capacidade de solução do cidadão melhorando, assim, a qualidade de vida dos brasileiros pelo acesso ao Governo Digital.

A seguir são apresentados os clientes e as soluções de destaque em 2021:

Ministério da Economia e Presidência da República



A **Plataforma Gov.Br** centraliza a experiência do cidadão brasileiro no acesso aos serviços públicos e na obtenção de informações institucionais e notícias sobre a atuação do Governo Federal. Por meio de um login único é possível acessar todos os demais portais e plataformas de serviços da administração pública.

Lançado em 2019, o Portal Gov.br, que inicialmente contava com informações institucionais do Portal do Planalto, Portal de Serviços e Portal Brasil, hoje como plataforma já possui mais de 120 milhões de brasileiros cadastrados e oferece mais de 4,9 mil serviços digitais de mais de 200 órgãos públicos ao cidadão. Além disso, foram migrados 148 portais para o portal único Gov.Br, que integra a plataforma. São realizadas cerca de 114 milhões de demandas digitais por ano, que geram uma economia anual de mais de R\$ 4,5 bilhões para o país. Ademais, a plataforma conta com o aplicativo Gov.br, responsável por viabilizar a prova de vida de aposentados e pensionistas do INSS e armazenar os principais documentos digitais do cidadão.

As principais entregas de valor em 2021 por meio da plataforma foram:

- *Design System* para o Governo - Conjunto de padrões e práticas compartilhadas organizadas de forma coerente que auxiliam no design de produtos digitais e no desenvolvimento de produtos, como aplicativos ou sites que resultam na padronização e uma melhor experiência de usuário.
- Qualificação das contas dos cidadãos por meio de integrações com bancos conveniados, login com QR Code e qualificações de contas em bases governamentais (TSE e SenaTran).
- O ConectaGov evoluiu com mais 23 novas API's de diferentes órgãos.
- Utilização de inteligência de dados e correlacionamento de eventos presentes nas bases de governo para recomendação de serviços digitais de forma preditiva e personalizada para cada cidadão.
- Inclusão, no aplicativo, do documento Certificado de Habilitação Técnica – CHT (usado por profissionais da área de aviação) e documentos emitidos pelo Exército, como o Certificado de Dispensa de Incorporação e o Certificado de Reservista – CDI.

Ministério da Economia



eSocial

Disponível desde 2018 para os empregadores brasileiros, o [eSocial](#) passou por uma significativa simplificação em 2021, destacando-se a implantação de uma versão mais moderna e otimizada do sistema para a escrituração de obrigações trabalhistas, previdenciárias e fiscais de todos os empregadores brasileiros.

O sistema teve uma média mensal de 244 milhões de documentos armazenados no primeiro semestre de 2021 e passou a armazenar 475 milhões de documentos em novembro de 2021, atingindo um pico de nível de serviço de processamento de eventos de 3.000 eventos/segundo. Além disso, estão cadastrados atualmente no eSocial 11 milhões de empregadores e 40,5 milhões de trabalhadores.

Por fim, foi implantado em outubro o Módulo do Segurado Especial, uma forma adicional para que o Segurado Especial preste as informações necessárias para a comprovação de sua condição perante o INSS.



FGTS Digital – Fundo de Garantia do Tempo de Serviço

O [FGTS Digital](#) é uma plataforma do Governo Federal com foco na desburocratização e aperfeiçoamento do processo de gestão dos recursos devidos pelos empregadores ao FGTS. É formada por um conjunto de módulos/sistemas que buscam aprimorar a prestação de informações, geração de guias, arrecadação e depósito de valores nas contas vinculadas dos trabalhadores, bem como integrar atividades de fiscalização, apuração, lançamento e a cobrança administrativa dos recursos do FGTS.

A plataforma traz benefícios para toda a sociedade brasileira: os empregadores têm uma ferramenta que facilita o recolhimento do FGTS de seus trabalhadores, além de funcionalidades de estorno, restituição, compensação e parcelamento disponíveis de forma 100% digitais; já os trabalhadores têm, como consequência, acesso aos recursos de FGTS que lhe são de direito de forma mais rápida e correta.

A partir de remunerações declaradas no eSocial, os empregadores podem gerar guias rápidas e personalizadas, inclusive recolher várias competências em um único documento, reduzindo custos operacionais e tempo nessas atividades. A integração com esse sistema permite que as informações fornecidas à plataforma FGTS Digital possuam granularidade individualizada por trabalhador. Essa característica, unida à solução de pagamento PIX, fornecerá processos mais ágeis e eficientes de apuração de valores, geração de guias, arrecadação e individualização de valores nas contas vinculadas dos trabalhadores junto à Caixa Econômica Federal.

Com a integração da plataforma FGTS Digital ao Gov.Br, a expectativa é contemplar em torno de 40 milhões de trabalhadores e 8 milhões de empresas.

Ministério da Economia



Reuse (Doações)

O Reuse, que teve seu nome alterado para Doações, é uma solução desenvolvida pelo Ministério da Economia voltada à oferta de bens móveis e serviços para a Administração Pública, disponibilizados pelos próprios órgãos de Governo ou oferecidos por particulares, de forma não onerosa, desburocratizando e garantindo a transparência aos processos de incorporação e transferência de patrimônio da União.

Em 2021, foram feitas evoluções no sistema, buscando melhoria do processo de promoção e o reaproveitamento de materiais de consumo e permanente, além de reformulação visual, adequando a interface ao padrão Gov.br.

Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil



IRPF - Imposto de Renda Pessoa Física

O IRPF existe há mais de 100 anos e, ao longo de mais da metade desse tempo, a parceria entre o Serpro e a Receita Federal contribuiu para o aprimoramento dos serviços, com soluções inovadoras que apoiam a evolução da Administração Pública brasileira e simplificam a vida do cidadão.

Em 2021, foi alcançado um recorde de recepções de declarações dentro do prazo legal de entrega. Foram enviadas e entregues 34.168.166, que representa um crescimento de 6,8% em relação a 2020. Algumas novidades foram incorporadas à declaração IRPF 2021, como as informações de criptoativos, a restituição por contas pagamento de fintechs, por exemplo, e a devolução do auxílio emergencial, dentre outras.

Uma das principais inovações de 2021 foi permitir que contribuintes com a conta Gov.br, sem necessidade do certificado digital, pudessem iniciar a declaração de imposto de renda no e-CAC com diversos campos já preenchidos, com base nas informações de rendimentos, deduções, bens, direitos, dívidas e ônus reais já recebidas pela RFB por fontes pagadoras, instituições imobiliárias ou serviços médicos, por exemplo. Também passou a ser permitida a obtenção de informações dos rendimentos recebidos pelos dependentes.

Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil



Aplicativo Mobile RFB

Novo aplicativo lançado em outubro de 2021, já utilizado por mais de 65 mil usuários, o app Receita Federal, desenvolvido pelo Serpro para a RFB centraliza diversas funcionalidades já oferecidas pelo órgão de forma simplificada para o cidadão, e está disponível na [App Store](#) e [Google Play](#).

Com o aplicativo, o contribuinte que possui conta Gov.br pode consultar a declaração e a restituição do Imposto de Renda; preencher e enviar a declaração; consultar e acompanhar processos em trâmite na instituição e dados relacionados à pessoa física; verificar a quantidade de empregados ativos no eSocial; inscrever atividades econômicas; bem como visualizar unidades da RFB num mapa com recursos de geolocalização. Além disso, é possível, ter acesso a notícias e conteúdo do canal da Receita Federal no YouTube.



b-Cadastros

O Cadastro Compartilhado da Receita Federal (b-Cadastros) disponibiliza dados das bases de CPF, CNPJ, Simples Nacional – SN, Cadastro Nacional de Obras – CNO e Cadastro de Atividade Econômica da Pessoa Física – CAEPF para órgãos públicos e entidades conveniadas, por meio da tecnologia blockchain, para auxiliar a implementação de políticas públicas nos estados, municípios e órgãos da Administração Pública.

A solução é mais uma opção que a RFB oferece para o compartilhamento de dados, em substituição à forma de réplica de bases, e representa maior proteção aos dados que serão trafegados entre a RFB e as entidades participantes da rede, possibilitando que os dados sejam atualizados no ambiente do contratante de maneira mais rápida e com custo mais baixo.

Secretaria Especial de Comércio Exterior e Assuntos Internacionais



Siscomex

Até 1993, as operações de importação e exportação de produtos dentro do território nacional ocorriam sem apoio informatizado. Isto mudou com a introdução do Siscomex, que viabilizou uma série de controles das operações de comércio exterior do Brasil, com acompanhamento em tempo real da movimentação de mercadorias, desde a saída do fabricante até a entrega ao importador, de ambos os lados da cadeia de comércio.

As operações são realizadas sem geração de papel, reduzindo o tempo, bem como o número de fraudes cambiais e desvios de mercadorias. Ao interagir com outras bases de dados, o sistema agiliza a formulação, análise, registro de documentos e anexação de imagens. São vantagens oferecidas para pagamento e recolhimentos de tributos, controle administrativo das operações e fiscalização sobre a carga. Isso permite ao governo definir estratégias para a inserção do país no mercado internacional e alavancar o crescimento econômico brasileiro.

Secretaria Especial de Produtividade e Competitividade



Redesim – Implantação Balcão Único

O [Balcão Único](#) é um sistema que permite a qualquer cidadão abrir uma empresa de forma simples e automática, reduzindo o tempo e os custos para iniciar um negócio no Brasil. Com o Balcão Único, a coleta de todos os dados necessários para o funcionamento da empresa é feita pelo preenchimento de um formulário eletrônico único, disponível na internet.

A transformação digital em um Balcão Único no modelo de one stop shop fará o Brasil ganhar posições no ranking mundial quanto à facilidade de fazer negócios. Segundo o Secretário Especial da RFB, José Barroso Tostes Neto, “trata-se de inovação e simplificação importante para o ambiente de negócio brasileiro, que busca reduzir o número de procedimentos para abrir pessoas jurídicas no país. Esta diminuição de etapas garantirá que o Brasil atinja melhor pontuação no ranking Doing Business no quesito abertura de empresas, principalmente em um cenário de retomada da economia”.

Secretaria Especial de Produtividade e Competitividade



Pucomex – Portal Único Siscomex

O [Pucomex](#) foi concebido com vistas a reduzir a burocracia, o tempo e os custos nas exportações e importações brasileiras. Foi implantado em 2017, e, desde então vem contribuindo de forma direta com a modernização do Comércio Exterior do país.

Em 2021, foi disponibilizado um novo processo, cuja expectativa é baixar de 17 para 10 dias o tempo médio das importações no Brasil, o que representa uma redução superior a 40%.

Um estudo recente, em parceria com a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE, que reúne as principais economias desenvolvidas, mostra que reformas relacionadas à burocracia do comércio exterior no Brasil podem reduzir os custos das operadoras brasileiras em até 14,5%. A redução prevista está

alinhada com a média de outros países integrantes da OCDE, conforme o mesmo estudo.

Outro grande avanço no desenvolvimento do novo processo de importação foi que pela primeira vez as empresas, usuárias finais do sistema, puderam participar de forma direta da concepção e desenho da solução da API Duimp, com a aplicação de técnicas de DX (*Developer Experience*).

Ainda em 2021, foram lançados dois novos produtos voltados para as operações de logística aduaneira, a saber:

- A solução de Controle de Carga e Trânsito objetiva maior transparência e fluidez ao fluxo logístico de cargas aéreas, simplifica processos, diminui as interrupções que hoje são observadas, tornando o Brasil um centro de operações atraente. Por outro lado, serão utilizados, por parte da RFB, mecanismos mais atualizados

para a gestão de riscos, inerentes ao processo de importação. Um diferencial dessa nova solução é a total aderência aos padrões internacionais de manifestação de carga aérea desenvolvidas pela IATA (*The International Air Transport Association*), fazendo com que o controle aduaneiro brasileiro esteja em consonância com os padrões mais modernos utilizados mundialmente.

- O produto Recintos disponibiliza um *gateway* único para facilitar o envio de dados à RFB pelos recintos aduaneiros (Comunicação máquina-máquina). Neste novo cenário, haverá uma redução de até 70% na quantidade de dados informados à RFB pelos recintos, além da melhoria no gerenciamento de riscos que poderá ser realizado de maneira unificada tornando o processo aduaneiro mais ágil.

Secretaria do Patrimônio da União



VendasGOV – Portal de Imóveis da União

O [VendasGov](#) é uma plataforma online de venda de imóveis públicos, que permite a exposição de imóveis considerados inservíveis para a administração pública. Foi lançado em maio/2020 e, em menos de 2 anos, até o início de dezembro/2021, já permitiu a venda de mais de 90 imóveis e a arrecadação de mais de R\$ 220 milhões pela União.

A plataforma passa por evoluções constantes. No primeiro semestre de 2021, foi lançado o novo Portal VendasGov, com uma nova interface mais moderna, e permitindo operação de licitações com direito de preferência, oriundos de Propostas de Aquisição de Imóveis – PAI.



Aplicativo móvel para ocupantes de imóvel

Como parte do projeto de Transformação Digital da SPU, o aplicativo SPUApp, lançado em 2021, permite que ocupantes de imóveis da União, do tipo foreiro, sejam mais bem atendidos. A principal funcionalidade é o processo de remição de foro; atualmente mais de 3 mil usuários fazem uso do serviço. Cerca de 250 processos de Remição de Foro foram finalizados com quase R\$ 6 milhões em arrecadação.

Secretaria de Gestão e Desempenho Pessoal



SouGov.Br (Portal do Servidor)

O [SouGov.Br](#) faz parte de um amplo trabalho de transformação digital, desenvolvido pela Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital e sua Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal, do Ministério da Economia, para gerar uma maior e melhor conectividade entre os servidores ativos, aposentados e pensionistas e a gestão de pessoas da Administração Pública Federal.

O objetivo é tornar o SouGov.Br um canal único de atendimento a direitos e benefícios gerados em função da relação de trabalho com a Administração Pública Federal, e está disponível nas versões aplicativo e web.

Foram entregues [diversos serviços de gestão de pessoas](#), como o envio de atestado médico, a solicitação de auxílio-transporte, licenças gestante, adotante e paternidade e a prova de vida digital, dentre outros.

Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional



Regularize

Com o objetivo de impulsionar a transformação digital da PGFN e facilitar o atendimento ao contribuinte para a regularização da dívida ativa com a União, o balcão físico de atendimento foi transformado em um grande portal de atendimento, com cobertura 100% digital.

O portal [Regularize](#) conta com cerca de 800 mil visitas de contribuintes ao mês e possibilita consultar os débitos inscritos em Dívida Ativa da União e FGTS, negociar dívidas, parcelar, cancelar parcelamento, além de outros recursos. O estoque atual da Dívida Ativa da União, gerenciada pela PGFN, é superior a R\$ 2,5 trilhões. A PGFN já recebia, por meio do Regularize, cerca de 6 mil Pedidos de Revisão de Dívida Inscrita – PRDI por mês, volume de atendimento que deve aumentar significativamente com a digitalização de todos os serviços, facilitando a vida do contribuinte brasileiro, não somente pela agilidade, mas também pela economia financeira e temporal gerada por um possível deslocamento físico.

Departamento Nacional de Trânsito



Renave

Lançado oficialmente em fevereiro, o RENAVE é uma solução tecnológica que tem por objetivo trazer agilidade, eficiência, segurança, desburocratização e redução de custos no processo de transferência e registro de veículos. O serviço consiste em um conjunto de informações e operações eletrônicas oficiais de Governo, que habilita o operador da plataforma RENAVE a controlar a entrada e saída de veículos dos estabelecimentos, através do registro em livro eletrônico, atendendo aos requisitos do Código de Trânsito Brasileiro – CTB. O serviço permite a integração, por intermédio do RENAVAM (Registro Nacional de veículos Automotores), entre os sistemas de gestão dos estabelecimentos de compra e venda de veículos (concessionárias e revendas) e os sistemas dos Detrans de cada unidade da federação.

Com o lançamento da funcionalidade de Assinatura Avançada no RENAVE, é possível realizar a compra e venda de veículos através de estabelecimentos, com fluxo 100% digital, com assinatura do comprador via CDT e Gov.Br, e o cidadão não precisa mais ir ao Detran gerar intenção de venda.

Departamento Nacional de Trânsito



CDT e Portal – Carteira Digital de Trânsito

A CDT é o aplicativo oficial do Governo Federal que reúne toda a documentação de trânsito de forma digital no seu celular, mesmo sem acesso à internet, com o mesmo valor legal dos documentos impressos.

Foi implantado em setembro o projeto da Senatran que permite a indicação do condutor infrator a partir do app CDT, ou ainda por meio do Portal de Serviços, utilizando a assinatura avançada para registro do aceite do indicado. Anteriormente à nova funcionalidade, o usuário já conseguia consultar o detalhamento das infrações e obter boleto para pagamento da multa.



CRV Digital CRVe (Certificado de Registro e Licenciamento do Veículo - Eletrônico) e a ATPVe (Autorização para Transferência de Propriedade do Veículo) no formato digital

Em atendimento à Resolução nº 809/2020 do Contran, em 04 de janeiro foram implantados no Renavam o CRVe e a ATPVe no formato digital, com uso do QR Code VIO e possibilidade de impressão em papel comum. Com a dissolução da Seguradora Líder ocorrida no final de novembro de 2020, o Consórcio das Seguradoras que operava o DPVAT declarou que não iria mais fornecer o formulário de papel moeda para impressão dos documentos do veículo (CRV/ATPV, CRLV e Bilhete do Seguro). Sem estoque suficiente, a impressão dos documentos ficou comprometida, e já não vinha sendo realizada em alguns estados desde meados de dezembro de 2020.

Sendo assim, além de garantir a continuidade de um dos serviços mais críticos do segmento de Trânsito, esta relevante entrega encerrou um importante ciclo de digitalização dos principais documentos desse segmento. Houve ainda racionalização de processos e recursos, pois o Certificado de Registro e Licenciamento do Veículo – CRV passou a ser emitido em conjunto com o Certificado de Licenciamento Anual – CLA, aproveitando o já existente CRLVe para ambas as finalidades (comprovação do registro e do licenciamento). Já a ATPV, antigo Documento Único de Transferência – DUT, que era impresso no verso do CRV em papel moeda, passou a ser emitido somente no momento da venda do veículo, mediante preenchimento das informações do comprador.

Ministério da Infraestrutura



Embarque + Seguro

O projeto Embarque + Seguro resultará em mais segurança e eficiência nos aeroportos brasileiros viabilizando o embarque diretamente nas aeronaves, por meio da validação biométrica e biográfica dos passageiros e tripulantes junto às bases governamentais. A solução valida a identidade do viajante por meio de captura de imagens realizadas por equipamentos de coleta que, posteriormente, são comparadas aos bancos de imagem providos pela Senatran e do Barramento SGD (TSE). A solução dispensa a necessidade de utilização de qualquer documentação física (documento pessoal e cartão de embarque), sendo necessária apenas a biometria facial do viajante para acesso a áreas restritas dos aeroportos e embarque na aeronave. O Embarque + Seguro será implementado nos aeroportos de Congonhas e Santos Dumont ainda no primeiro semestre de 2022.

Para mais detalhes sobre o programa Embarque + Seguro, acesse [este link](#).



PSP – Porto sem Papel

O [Porto sem Papel](#) é um sistema estruturador criado para facilitar a análise e a liberação de mercadorias nos portos brasileiros. Com ele, diversos formulários em papel são convertidos em um único documento eletrônico, o Documento Único Virtual – DUV. As informações ficam disponíveis em uma base única de dados, de forma segura e precisa, permitindo uma gestão mais eficiente dos recursos disponíveis e contribuindo para a melhoria de processos no setor portuário.

Em 2021, foram implantadas evoluções do tema Emissão de Termo de Controle Sanitário de Viajante 100% Digital. Agentes da Agência Nacional de Vigilância Sanitária – Anvisa agora poderão checar de forma 100% digital as informações declaradas por viajantes relacionadas à saúde, acessando virtualmente o Termo de Controle Sanitário de Viajante – TCSV. Com a atualização do PSP, será possível que a Anvisa emita, assine e compartilhe com as partes interessadas ao TCSV em formato digital.

Ministério da Justiça



Sinesp – Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública, Prisionais, de Rastreabilidade de Armas e Munições, de Material Genético, de Digitais e de Drogas - Identidade Funcional

O [Sinesp](#) é uma família de sistemas que atende de forma transversal e integrada os processos de negócios da Secretaria Nacional de Segurança Pública do Ministério da Justiça - SENASP/MJSP. Esta solução estruturante de Governo surgiu a partir da Lei nº 12.681, de 4 de julho de 2012 e, com a publicação da Lei nº 13.675, de 11 de junho de 2018, o Sinesp tornou-se meio e instrumento para a implementação da Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social – PNSPDS, instituindo-se o Sistema Único de Segurança Pública – Susp.

Dentre as evoluções do sistema em 2021, destacam-se:

- Possibilidade de expedição da carteira de identidade funcional padrão no formato digital dos servidores de Segurança Pública (policia militar, bombeiro militar e perito criminal) dos estados e Distrito Federal.
- Permitir que o agente de campo receba a ocorrência e dar o devido retorno após o atendimento.
- Possibilitar que agentes de segurança pública, especialmente os que atuam nas áreas de inteligência e corregedoria, a gestão de veículos descaracterizados com a finalidade de investigação.
- Geração de Boletins de Ocorrência pelo próprio cidadão na palma de sua mão, por meio de um aplicativo que também se integra aos sistemas policiais nas delegacias.

Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - INCRA



Titula Brasil

O Titula Brasil é uma solução tecnológica que acelera e simplifica os processos de saneamento de pendências para fins de titulação de terras oriundas dos processos de regularização fundiária e de reforma agrária promovidos pelo Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – Incra. A solução é constituída por dois grandes módulos, sendo o primeiro deles destinado às ações de planejamento, criação e monitoramento de planos de trabalho para fins de realização de vistorias e resolução de pendências nas localidades indicadas. Já o módulo mobile, destinado aos agentes de campo, é responsável por prover os planos de trabalho com informações georreferenciadas das localidades a serem vistoriadas, bem como possibilitar a realização da coleta de informações e documentos necessários para geração dos relatórios técnicos destinadas à regularização das propriedades e, consequentemente, do processo de titulação das terras.

Plataforma de Governança Territorial

PGT - Plataforma de Governança Territorial

Plataforma tecnológica do Incra, responsável por promover a transformação digital nos macro-processos de regularização fundiária e reforma agrária com foco na entrega de serviços digitais centralizados para o cidadão brasileiro ocupante de terras da União e de assentamentos. A plataforma tem como principais objetivos acelerar o processo de titulação, aperfeiçoar a gestão de terras públicas e assentamentos, facilitar a vida do cidadão brasileiro por meio da ampliação de serviços digitais e unificação do canal de acesso provido pelo Instituto.

Soluções em parceria com diversos clientes



Arrecadação de tributos federais por meio do PIX ou cartão de crédito

Em 2021, foi incluída no eSocial a opção do PIX para Empregadores Domésticos, Microempresas, Empresas de Pequeno Porte e Microempreendedores. Foram emitidos mais 200 milhões de documentos com QR Code até o final de novembro.

Em março o PagTeseuro, plataforma digital para pagamentos e recolhimentos de valores à Conta Única do Tesouro Nacional, passou a oferecer a possibilidade de pagamento da GRU por meio de cartão de crédito, além do PIX, meio de pagamento já disponível desde novembro de 2020.

Soluções em parceria com diversos clientes



Global Entry – eDBV

Em 2020, os governos brasileiro e norte-americano firmaram acordo para adesão do Brasil ao Programa *Global Entry*, viabilizado pelo Decreto Nº 10.268/2020, que permite o ingresso dos cidadãos nos EUA sem passar por filas de imigração nos aeroportos, reduzindo o tempo de acesso ao país.

A solução desenvolvida pelo Serpro tem por fim subsidiar a decisão do CBP (*Customs Border Protection – USA*), a quem cabe a responsabilidade exclusiva de aceitar ou recusar a inscrição no programa. Compete à Polícia Federal e à Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil encaminhar manifestação conjunta, positiva ou negativa, sobre o preenchimento dos critérios para ingresso no programa pelos cidadãos brasileiros interessados.

Para atender a necessidade da RFB, a solução *Global Entry* foi construída dentro do Sistema [eDBV](#). Na solução, a Receita Federal tem total flexibilidade para configurar, por meio de regras, quais perfis devem ou não serem aceitos para participar do programa.

Quando o programa estiver em plena execução, facilitará os trâmites nos EUA para brasileiros inscritos, o que garantirá maior fluidez nas viagens, principalmente, de negócios.



Antecipagov

É uma plataforma que disponibiliza para instituições financeiras públicas ou privadas, credenciadas junto ao ME, informações sobre contratos vigentes de fornecedores do Governo Federal. As instituições financeiras podem utilizar essas informações para tornar mais fácil e menos burocrática a oferta de crédito, por meio da melhoria da análise de riscos, permitindo assim melhores condições e taxas de juros aos fornecedores de Governo. Essa plataforma foi de grande importância na pandemia, para garantir a sustentabilidade empresarial desses fornecedores.



Emissão Digital de Vistos Temporários Afegânistão

Uma funcionalidade muito especial e com cunho humanitário foi disponibilizada no Sistema Consular Integrado – SCI para atender aos refugiados afegãos, permitindo a emissão online de vistos temporários de acolhida humanitária.

Antes, a autorização de entrada era mais difícil de ser obtida, sendo concedida apenas para fins de turismo ou reunião familiar. Com a nova funcionalidade, o visto humanitário temporário no SCI simplificou e agilizou muito o processo.



Para conhecer mais, acesse: www.serpro.gov.br/menu/nosso-portfolio

Novos clientes no mercado público

Em 2021, o Serpro conquistou novos clientes no mercado público:



Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis – IBAMA

Em março de 2021 foram finalizadas as atividades de migração de aproximadamente 60 sistemas do Ibama, simultaneamente, para os ambientes de Centro de Dados do Serpro. Estes sistemas suportam as principais operações de negócio do Instituto, desde o planejamento das ações de fiscalização ambiental, registro de infrações eletrônicas, audiências de conciliação, conversão de multas em projetos ambientais, execução do processo de penalidade e gestão de produtos florestais.

A migração é resultado de uma estratégia firmada pela alta gestão do Serpro e do Ministério do Meio Ambiente – MMA, transformando o Serpro no principal prestador de serviços de tecnologia do órgão, ofertando soluções de hospedagem de aplicações, desenvolvimento de sistemas, certificados digitais, infovia, rede wan+, plataforma de solução analítica e consultoria técnica.

Ministério do Meio Ambiente – MMA

O MMA, em iniciativa conjunta com o Serpro, iniciou o desenvolvimento do projeto piloto do Plataforma Floresta+, solução tecnológica que viabilizará um programa nacional de pagamento por serviços ambientais, em que o próprio produtor rural se torne responsável pela conservação da floresta, com ganhos financeiros ou não. A solução foi apresentada na Conferência das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas – COP26 e foi um dos destaques da atuação brasileira na Conferência.



Tribunal Superior Eleitoral

Tribunal Superior Eleitoral – TSE

Em dezembro de 2021, o Serpro celebrou com o TSE a assinatura do contrato para a implantação do Projeto da Identidade Civil Nacional – ICN. O contrato assinado prevê todos os recursos necessários para a implantação integral da política de governo do Documento Nacional de Identificação – DNI, assim como a emissão da Identidade Digital DNI. Neste contrato o Serpro se posiciona como o operador da ICN e agora passa a ser o responsável pela gestão da maior base de dados de identificação dos cidadãos brasileiros.

Além da construção e operação da Identidade Nacional, o Serpro também prestará os serviços de conferência de dados biométricos e biográficos para entidades públicas como uma ação de alavancagem de demais políticas para o Governo Digital, o que destaca o papel diferenciado do Serpro como um dos principais parceiros do Governo na construção e operação de políticas públicas digitais.

O primeiro grande marco para o Projeto ICN é o lançamento da Identidade Civil Nacional em fevereiro de 2022.



Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID

Em agosto de 2021, o Serpro celebrou contrato com o BID para construção da primeira versão do Portal Nacional de Contratações Públicas – PNCP. O portal tornará eficaz a nova Lei de Licitações, que determinou a construção de um portal único para divulgação de todos os atos relacionados a compras públicas, disponível a todos os entes federados.

Por meio de acordo de cooperação técnica envolvendo o Banco e o ME, trata-se de contratação pioneira, onde um banco internacional busca subsidiar a execução de política pública, abrindo caminho para outras oportunidades.

Reconhecimento

Ao longo de seus 57 anos, o Serpro desenvolveu soluções que contribuíram para o funcionamento do Estado brasileiro e continuam a agregar valor para a sociedade porque evoluem à medida que surgem novas necessidades e novas tecnologias. O Serpro tem papel fundamental na transformação digital e suas soluções aproximam os cidadãos dos serviços públicos, dispensam sua presença em órgãos do Governo para terem suas demandas atendidas e tornam mais ágil e prático esse relacionamento.

Os esforços da Empresa vêm sendo reconhecidos pelo mercado e pela sociedade: em 2021, o Serpro foi bicampeão como “melhor empresa de

serviços de Governo”, pelo júri popular do iBest e, pelo segundo ano consecutivo, recebeu o prêmio de “melhor empresa de serviços de Governo no segmento de grande porte” do Anuário Informática Hoje.

Adicionalmente, o Conecta Gov.br conquistou o segundo lugar na categoria “2: Inovação em Serviços ou Políticas Públicas no Poder Executivo federal” da 25ª edição do Prêmio Inovação, concedido pela Escola Nacional de Administração Pública – Enap.



Anuário Informática Hoje 2021

Pelo segundo ano consecutivo, o Serpro recebeu o prêmio de melhor empresa de serviços de Governo no segmento grande porte concedido pelo Anuário Informática Hoje



iBest 2021

Serpro foi bicampeão como melhor empresa de serviços de Governo, pelo júri popular do iBest



Prêmio Inovação - ENAP

O Conecta Gov.br conquistou o 2º lugar na 25ª edição da premiação, na categoria “2: Inovação em Serviços ou Políticas Públicas no Poder Executivo federal”.

07

GOVERNANÇA CORPORATIVA



GOVERNANÇA CORPORATIVA

Uma das finalidades do Serpro, em seu Estatuto Social, é “contribuir para o êxito da gestão e da governança do Estado, em benefício da sociedade”. Para isso, a atuação dos seus Administradores 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.

O Modelo 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.

“

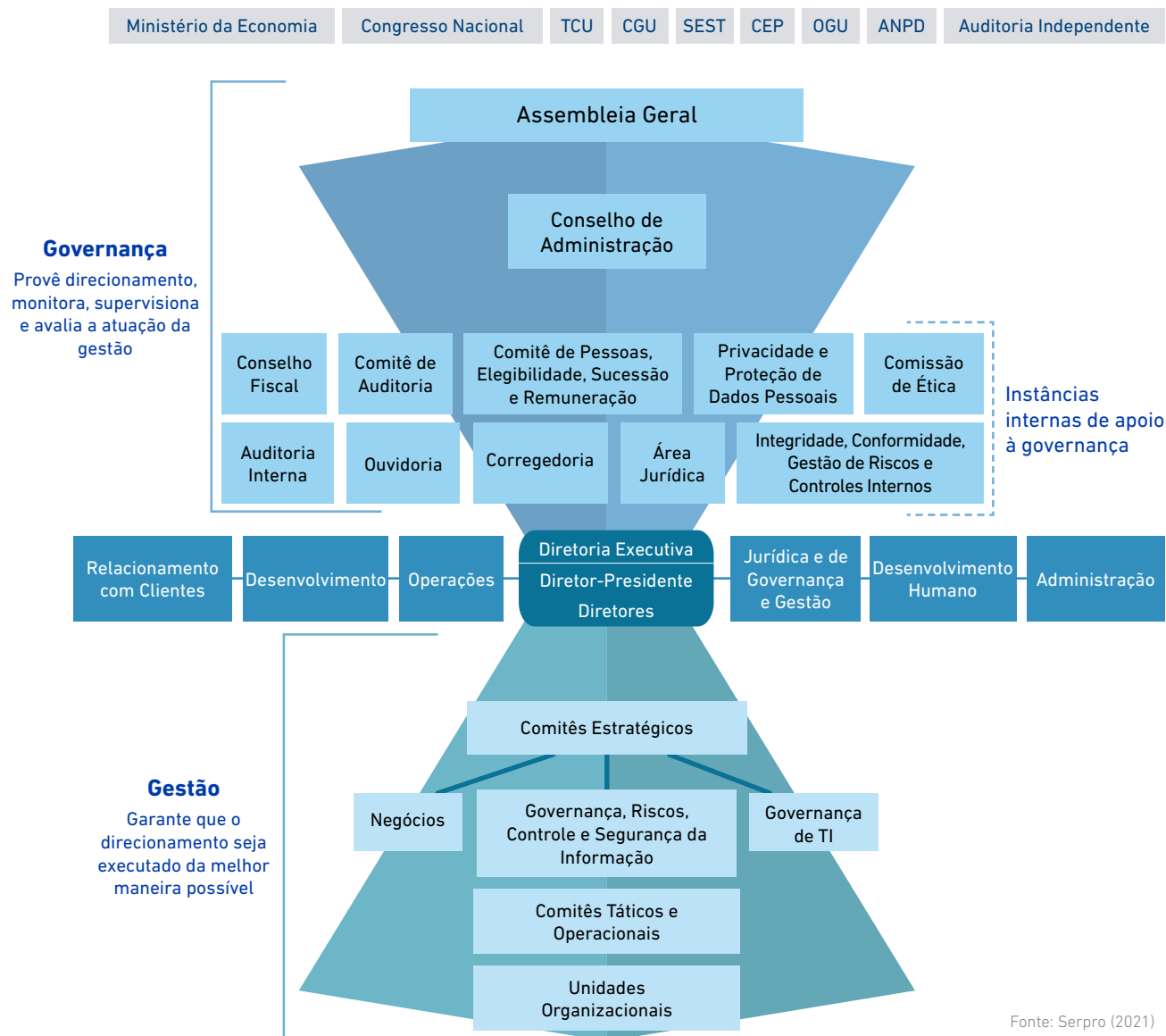
contribuir para o êxito da
gestão e da governança
do Estado, em benefício
da sociedade”

Estatuto Social do Serpro

ESTRUTURA E ARQUITETURA DE GOVERNANÇA E GESTÃO

A [Estrutura de Governança e Gestão](#) 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 Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração, além de instâncias internas de apoio à governança, como a Auditoria Interna, Ouvidoria e Corregedoria, Comitês de assessoramento ao Conselho de Administração, Comitês Estratégicos, Comissão de Ética, área de Integridade, Conformidade e Gestão de Riscos, área de Privacidade e Proteção dos Dados Pessoais e a área Jurídica.

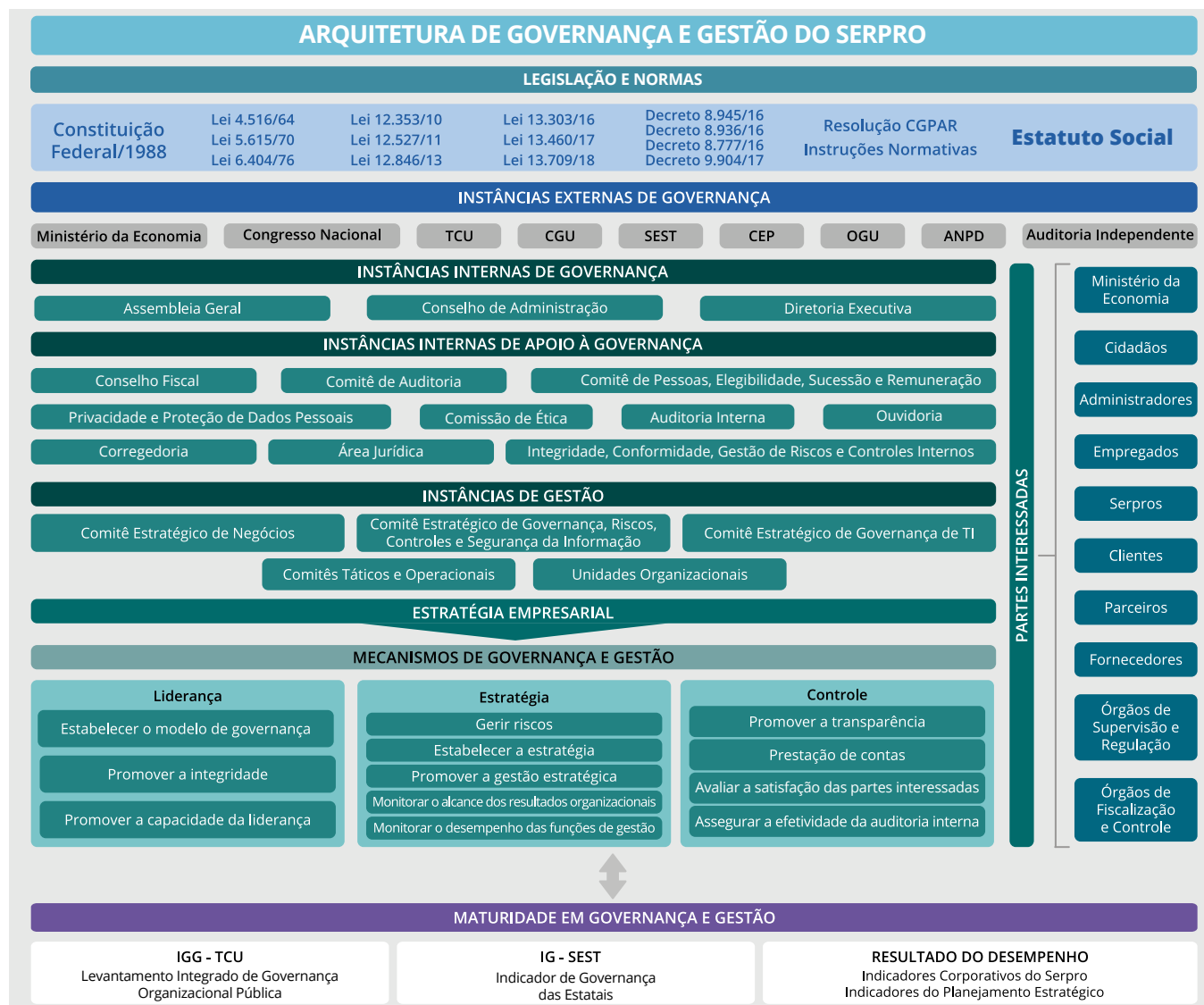
Figura 1 - Estrutura de governança e gestão do Serpro



Fonte: Serpro (2021)

A [Arquitetura de Governança e Gestão](#) representa o [arcabouço legal e normativo](#) que rege a atuação da empresa. Apresenta ainda a relação entre as instâncias externas e internas, as partes interessadas, os mecanismos de governança e gestão, e a Estratégia Empresarial.

Figura 2: Arquitetura de governança e gestão do Serpro



Fonte: Serpro (2021)

A [Maturidade em Governança 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. Desde a Lei das Estatais, a evolução da maturidade em governança e gestão do Serpro vem sendo reconhecida nas avaliações dos órgãos de governança e controle e de organizações reconhecidas no Brasil e no exterior.

Em 2021 não foi diferente: pela quarta vez consecutiva, o Serpro recebeu a nota máxima em índice de governança entre as estatais brasileiras conquistando o certificado Nível 1 do Indicador de Governança – IG-Sest, concedido pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – Sest, do Ministério da Economia, sendo a única da área de TI a receber a certificação. A avaliação é realizada com o auxílio de uma comissão independente e, no total, foram 63 empresas avaliadas, sendo que apenas 16 receberam a classificação nível 1, outras 15, nível 2, e mais da metade não foram contempladas.

Além disso, nos três últimos ciclos de Levantamento Integrado de Governança Organizacional Pública reali-

zado pelo Tribunal de Contas da União – IGG-TCU, o Serpro se manteve na categoria máxima, no patamar de “nível aprimorado”. Em 2021, mais uma vez, a empresa evoluiu na nota da avaliação, passando de 79 para 81,9.

O Índice de Governança e Gestão do Serpro – IGG-Serpro também evidenciou o aprimoramento de suas práticas. O índice consolida indicadores de maturidade em Governança Corporativa e, em 2021, teve como escopo os levantamentos do IG-Sest e do IGG-TCU, percebendo-se aumento expressivo do percentual medido pelos Órgãos de Controle em relação aos anos anteriores (de 84,83% para 91,91%).

Finalmente, é importante destacar que o Serpro inseriu no seu Planejamento Estratégico a adoção de iniciativas que permitissem à Diretoria Executiva e ao Conselho de Administração a adequada mensuração de ações e práticas ambientais, sociais e de governança, que incluíram a criação do Índice ESG Serpro e a realização de um diagnóstico que demonstrou que a Empresa já adota, em sua estrutura e em seus processos, um conjunto de práticas consistentes, e que serviram de base para o desenvolvimento da estratégia ESG, a ser implementada a partir de 2022.

Algumas práticas a serem destacadas são:

Implantação do Programa de Eficiência Energética e conclusão do Inventário de Emissão de Gases de Efeito Estufa – GEE

O Serpro concluiu o seu primeiro inventário de emissão de gases de efeito estufa, tomando como base o ano de 2019, visando obter os resultados para comparação excluindo o período atípico da pandemia. A Companhia calculou a meta de mitigação recomendável para o horizonte 2030, cujo resultado foi de redução da emissão total de 27,5% até esta data, quando comparada a 2019, tendo sido elaborado o Plano de Mitigação GEE com os objetivos, metas e monitoramento necessários para que o Serpro atinja a meta recomendada. Para tanto, foram estabelecidos três pilares estratégicos de redução de emissões: (i) substituição da matriz energética; (ii) medidas de eficiência energética; e (iii) troca de gases refrigerantes. O Serpro realizou ações ao longo de 2021 que ensejaram a redução da emissão total, tais como, implementação do Plano de Eficiência Energética e a condução de projeto de otimização de processamento, em que foram implementadas uma série de ações com o objetivo de tornar os sistemas legados mais sustentáveis, mantendo a qualidade dos serviços, porém, reduzindo de forma significativa o processamento e utilização de recursos do parque de máquinas do Serpro.

Ações voltadas à inclusão digital dos cidadãos brasileiros por meio da Transformação Digital do Governo Federal

A estratégia do Serpro é aumentar seus investimentos voltados para a Transformação Digital do Governo Federal, pois entende que esse esforço é a maior contribuição possível da Companhia para a inclusão dos cidadãos brasileiros. A Empresa tem sido fundamental para que o Governo Federal impulse a transformação digital que o país precisa para desburocratizar e facilitar a vida dos brasileiros. Por meio das soluções desenvolvidas pelo Serpro, o Governo está cada vez mais conectado à sociedade, facilitando a obtenção de informações para o desenvolvimento de políticas públicas e o acesso dos brasileiros aos mais diversos serviços públicos, promovendo igualdade e inclusão.

Ações visando a promoção do equilíbrio entre trabalho e família dos empregados

No contexto da pandemia, diversas iniciativas da Empresa tiveram como objetivo a promoção do equilíbrio entre trabalho e família, que foram reconhecidas com o Prêmio Melhores Práticas em Equilíbrio Trabalho-Família, concedido pelo Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos – MMFDH. O Serpro conquistou o segundo lugar na categoria “Empresa Estatal do Poder Executivo Federal, Estadual, Distrital ou Municipal, e, de acordo com os critérios do Prêmio, as práticas adotadas foram reconhecidas por seu valor social, eficácia, inovação, voluntariedade e replicabilidade.

Implementação do Processo de Avaliação de Integridade de Fornecedores e Parceiros de Negócio (*Due Diligence* de Integridade)

A avaliação de integridade de fornecedores e parceiros de negócio foi implementada em 2021 e tem por objetivo aumentar a segurança nas parcerias e contratações de bens e serviços realizadas pelo Serpro, mitigando eventuais riscos no relacionamento comercial com fornecedores e parceiros de negócio. Para 2022 o desafio é estruturar e implementar o processo de DDI de clientes nacionais e internacionais contemplando as duas frentes.



Outros resultados obtidos em 2021 e as perspectivas para a Agenda ESG em 2022 podem ser consultados no Relatório Integrado Anual - Exercício 2021, disponível em:

www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/contas-anuais

POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

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 à 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 Empresa está comprometida em manter e ter mecanismos, instrumentos e práticas que favorecem a evolução da maturidade em Governança Corporativa. Dentre as práticas e instrumentos estabelecidos estão:

- I. 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;
- II. 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 Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração;
- III. Programa Corporativo de Integridade do Serpro – PCINT: fixa 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;

- IV. Política de Divulgação de Informações Relevantes: orienta a conduta e transparência na divulgação de informações relevantes;
- V. 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;
- VI. 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;
- VII. Política de Dividendos: define as regras e os procedimentos relativos à Política de Dividendos;
- VIII. 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;
- IX. 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;
- X. Política de Governança Corporativa: estabelece diretrizes para a promoção da governança corporativa que contribuam para o alcance dos objetivos organizacionais, o aprimoramento contínuo das suas práticas de governança e gestão, o fortalecimento da imagem institucional e da confiança junto às partes interessadas;

- XI. Política de Conformidade: estabelece as determinações para as atividades de conformidade, com vistas a fortalecer a busca pela aderência às leis e regulamentos externos e internos à empresa;
- XII. Política de Integridade e Anticorrupção: reforça o compromisso do Serpro em manter os mais elevados padrões de integridade, ética e governança na condução de seus negócios ao estabelecer diretrizes de combate à corrupção que garantam a conformidade com as leis contra suborno e corrupção e, em especial, com a Lei Anticorrupção e as regras de prevenção à corrupção e ilícitos assemelhados;
- XIII. Política de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais: estabelece diretrizes para a implementação e manutenção das práticas corporativas de privacidade e proteção de dados, em alinhamento com os requisitos de negócio e em consonância com os princípios estabelecidos na Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD; e
- XIV. Carta de Serviços ao Usuário: informa 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.

Adicionalmente, 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 contribuiu para o desenvolvimento dos temas afetos à sua competência, a ser abordado no item “7.3. Estrutura de gestão de riscos e controles internos”.

A integridade empresarial vem sendo fortalecida a cada ano com o PCINT e, em 2021, o Programa passou por algumas atualizações pontuais e elaboração de diversos normativos, como a Política de Integridade e Anticorrupção do Serpro, a Norma de recebimento e distribuição de presentes, brindes e hospitalidades, e Norma de avaliação de Integridade de Fornecedores e Parceiros.

Outras ações de destaque foram o início do processo de *Due Diligence* de Integridade – DDI, mencionado anteriormente, e a adesão à campanha governamental #INTEGRIDADE SOMOS TODOS NÓS, que promove a integridade pública como forma sustentável de combater a corrupção, restaurar a confiança dos cidadãos e prestar serviços públicos com mais qualidade.



Para saber mais sobre o PCINT e a atuação das instâncias que fazem parte desse Programa, acesse:
www.transparencia.serpro.gov.br/etica-e-integridade/integridade

As ações promovidas em 2021 também se voltaram para a qualificação em ética e envolveram o corpo funcional e diretivo da empresa, como capacitação de Conselheiros e Diretores em relação ao Código de Ética, Conduta e Integridade do Serpro e às atribuições da Comissão de Ética. Ademais, foram realizadas campanhas e oferecidas palestras voltadas para o tema, e o Serpro sediou o Fórum Nacional de Gestão da Ética nas Empresas Estatais, cujo tema central foi “Ética em Ambiente de Transformação Digital”.

Com relação à Conformidade Institucional, em 2021 foi atualizado o processo de Gestão da Conformidade Institucional, tendo como referencial a Norma ISO 37301 – Sistema de Gestão de Compliance, destacando a inclusão da metodologia de avaliação simplificada, com objetivo de tornar o processo de verificação de aderência do Serpro aos marcos regulatórios mais célere e aumentar o grau de cobertura das avaliações de conformidade.

Uma grande inovação promovida pela Administração da Companhia foi a transformação da antiga estrutura de Gabinete Institucional, capitaneada por um Chefe de Gabinete, em uma abordagem de “Escritório de Governança e Estratégia Corporativas”, alinhado com as melhores práticas de governança do IBGC.

Essa nova atuação, normalmente encontrada em companhias listadas na Bolsa de Valores, tem por objetivo coordenar e conectar o relacionamento dos três órgãos sociais da Companhia, o Conselho de Administração, a Diretoria Executiva e a Assembleia Geral, bem

como o Conselho Fiscal, entre si e com os órgãos de controle, com foco em Governança para além do contexto regulatório. Isto, além de melhorar a performance dos órgãos, permitirá a melhor gestão societária, incluindo fortalecer o alinhamento da visão estratégica, dos direcionamentos e decisões, a organização da documentação, dos respectivos registros e consequentemente maior transparência da administração e geração de valor aos *stakeholders*.

O relacionamento com as partes interessadas recebe especial atenção, pois o equilíbrio entre as ações empresariais e as expectativas dos envolvidos é fundamental para a potencialização dos resultados orga-

nizacionais. O Serpro fortalece a confiança junto aos stakeholders na medida em que conhece suas necessidades e demandas, atua com transparência e fornece informações completas, precisas, claras e tempestivas; em consequência, foi reconhecido, mais uma vez, como uma das estatais federais mais transparentes do país em avaliação do TCU, que analisou os níveis de informações do Portal da Transparência e Governança do Serpro (<https://www.transparencia.serpro.gov.br/>), constatando que a Empresa atende, plenamente, à Lei de Acesso à Informação – LAI, ao Estatuto Jurídico das Empresas Estatais e às recomendações expressas pelas deliberações e acórdãos do TCU.

A seguir alguns canais de comunicação estabelecidos pelo Serpro:



Ouvidoria

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



Comitê de Auditoria - COAUD (recebimento de denúncias)

www.serpro.gov.br/menu/quem-somos/etica-e-integridade/ouvidoria/comite-de-auditoria/denuncia-ao-comite



Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD

- Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais: encarregado@serpro.gov.br
- Site [Privacidade Digital do Cidadão](#): acesso realizado pelo titular de dados pessoais com uma conta no Gov.br.
- Para saber mais acesse: www.serpro.gov.br/privacidade-protecao-dados

Governança de Tecnologia da Informação

A Estratégia de TI do Serpro mantém práticas de governança de TI alinhadas às determinações da Resolução CGPAR nº 11, de 10 de maio de 2016, para empresas públicas, e às referências de mercado. As diretrizes e metas relacionadas à tecnologia são estabelecidas no Plano Estratégico de TI – PETI e no Plano Diretor de TI – PDTI em estrita observância aos direcionamentos do Plano Estratégico Empresarial e do Plano Estratégico de Negócios, para viabilizar os objetivos e metas empresariais.

A Governança de TI no Serpro também observa o Plano Plurianual – PPA, a Estratégia de Governo Digital – EGD e a Estratégia Brasileira para a Transformação Digital – E-Digital e busca 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.

As Iniciativas de TI constantes no PDTI 2021 atenderam as Metas e Objetivos de TI, e contribuíram com um determinado empreendimento voltado para um produto ou serviço ou para a automatização de processos (digitalização) que ensejem na eficiência operacional ou para a melhoria na prestação dos serviços de TI ou que necessitam da tecnologia para se concretizar. As iniciativas podem ser desdobradas em mais de uma ação, a depender da finalidade a qual pretende atender, guardando estrita relação com a meta de TI.

No contexto de segurança, as Políticas Corporativas de Segurança da Informação e de Continuidade de Negócios e as ações de segurança do Serpro mantêm o alinhamento com a Política Nacional de Segurança da Informação – PNSI e a Política Nacional de Segurança das Infraestruturas Críticas – PNSIC, ambas publicadas pelo Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República – DSI/GSI/PR. As Políticas Corporativas são analisadas pelo Comitê Estratégico de Governança, Riscos, Controles e Segurança da Informação – COGRS e aprovadas pela Diretoria Executiva e Conselho de Administração.

Em 2021, a equipe de segurança do Serpro atuou em diversos apoios a órgãos do Governo Federal, para análises de sistemas, vulnerabilidades, testes de invasão e para recuperação de ataques cibernéticos bem-sucedidos. Estas experiências trouxeram uma evolução significativa para os indicadores e prevenções no Centro de Operações de Segurança – SOC, com aplicação de novas técnicas de detecção e implementação de automações. Foram tratados mais de 2 milhões de eventos de segurança da informação e tentativas maliciosas contra as redes sob a gestão do Serpro.

Para aperfeiçoar o seu sistema de gestão de segurança da informação quanto à privacidade da informação, foi instituído o projeto para certificação de serviço específico no padrão ABNT/NBR ISO 27701, que determina os requisitos e diretrizes para o estabelecimento, implementação, manutenção e melhoria contínua de um sistema de gestão de privacidade da informação.



Saiba mais sobre a Governança de TI no portal da Transparência, o Serpro disponibiliza o PETI – PDTI Versão Resumida 2021 em:
www.transparencia.serpro.gov.br/governanca/governanca-de-ti

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 alto valor para o negócio e zela pela privacidade, proteção e segurança dos dados.

Em 2021, seguindo os preceitos determinados na Política Corporativa de Governança de Dados – PCGD, aprovada em 2020, foram realizadas ações de capacitação da Rede Curadoria de Dados que fomentaram a ampliação da capacidade técnica desta rede nas funções Gestão de Dados: Modelagem e Projeto de Dados e Gestão de Metadados.

A governança de dados no Data Lake também foi aprimorada, por meio do desenvolvimento e implantação do catálogo de autorizações para ingestão e permissão de uso de dados, agregando assim maior segurança e controle neste ambiente.

Essas ações resultam diretamente no fortalecimento da marca Serpro, na promoção da qualidade e integridade dos dados oferecidos e em novos produtos e serviços para os clientes e cidadãos, assim como fortalece o posicionamento do Serpro como referência nos temas: Governança, Privacidade e Proteção de dados.

Governança de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais

O ano de 2021 foi marcado pela implantação do Programa de Governança em Privacidade e Proteção de Dados do Serpro – PGPPD, instância interna de apoio à Governança Corporativa, conforme disposto na Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD, Lei nº 13.709/2018, art. 50, § 2º, I, f.

O foco do programa é o inventário de dados, a melhoria nos processos de gestão de riscos de privacidade, a capacitação e o acultramento dos empregados e a especificação dos requisitos e orientações para o estabelecimento, implementação e manutenção, com contínua melhoria, do Sistema de Gestão de Privacidade da Informação – SGPI. Pautados pelo direito fundamental à privacidade e proteção de dados, os serviços prestados pelo Serpro são norteados pelo propósito de garantir aos titulares dos dados a inviolabilidade de sua liberdade, imagem, privacidade, proteção de suas escolhas e preferências, sua honra, e sua intimidade.

O Serpro enfrenta os desafios de atuar nos papéis previstos na LGPD, o de Controlador, quando toma as decisões dos meios essenciais sobre o tratamento

dos dados pessoais e o de Operador, quando atende às determinações dos clientes Controladores. Os dois papéis exigem controles próprios e atuações diferenciadas. No ciclo 2021, em todas as Diretorias foram aprovados 74 riscos de privacidade e proteção de dados e implementados 97 controles. Os controles são adotados para acompanhar os principais pontos com o propósito de reduzir a possibilidade de materialização dos riscos identificados e para a manutenção da conformidade organizacional à LGPD.

Implantada e atuando desde junho de 2021, a Rede Serpro de Privacidade e Proteção de Dados – RSPPD vem sendo parte vital dos esforços da Empresa não só para a plena observância à LGPD, mas também na preparação do corpo funcional para atuar em soluções e serviços ligados ao tema. Os membros da rede vêm atuando junto a clientes no apoio a demandas ligadas à adequação, levantamento de inventários e outras necessidades ligadas à privacidade e proteção de dados em seus produtos.



Para mais informações sobre a Governança Corporativa do Serpro, acesse o Relatório Integrado Anual – Exercício 2021:

www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/contas-anuais

ESTRUTURA DE GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

O Serpro adota a estrutura de gestão de riscos e controles internos padronizada na norma ISO 31000:2018, que define componentes que fornecem os fundamentos e os arranjos organizacionais para a concepção, implementação, monitoramento, análise crítica e melhoria contínua da gestão de riscos e controles internos por toda a organização.

A estrutura de gestão de riscos e controles internos do Serpro utiliza o Modelo das Três Linhas (2020), propagado pelo Instituto de Auditores Internos dos Estados Unidos, representado por meio da figura ao lado.

A **1ª linha** é exercida por todas as Unidades Organizacionais por meio dos empregados e gestores, responsáveis pela gestão dos riscos e dos controles em suas áreas de atuação. Devem identificar, avaliar, controlar e reduzir as incertezas que possam interferir no alcance dos objetivos organizacionais.

Na 1ª linha estão inseridos os Comitês Táticos de Gestão de Riscos e Controles Internos das Diretorias – COGRC, responsáveis por apoiar o monitoramento dos planos de tratamento de riscos e controles, dirimir temas transversais que permeiam Superintendências distintas dentro da mesma Diretoria e por prover informações consolidadas para serem submetidas ao Comitê Estratégico.

Figura 3: Modelo das Três Linhas do Serpro



Fonte: Modelo das Três Linhas - IIA (The Institute of Internal Auditors), 2020, adaptação Serpro.

A **2ª linha** é exercida por diversas unidades organizacionais que possuem sob sua gestão uma pluralidade de competências orientadas pela adoção de boas práticas e metodologias aplicadas às funções, que são: controle financeiro, segurança, qualidade, gerenciamento de riscos, conformidade, integridade e privacidade e proteção de dados.

As diferentes unidades organizacionais são responsáveis, nas respectivas áreas de atuação, pelo suporte e monitoramento das funções da 1ª linha, de forma a assegurar que as suas atividades sejam desenvolvidas e executadas de forma apropriada.

No que se refere à Gestão de Riscos e Controles Internos, a área de Gestão de Riscos e Controles Internos atua como consultora da 1ª linha e submete informações consolidadas ao Comitê Estratégico de Governança, Riscos, Controles e Segurança da Informação – COGRS, à Diretoria Executiva – DIREX, ao Comitê de Auditoria – COAUD, ao Conselho de Administração – CA e ao Conselho Fiscal – CF.

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.

No exercício de suas atividades típicas na terceira linha, a Auditoria Interna também interage e se comunica com a DIREX, o CF, os demais órgãos estatutários, os colegiados de governança e os órgãos de gestão na primeira e segunda linhas, assim como externamente com a entidade fechada de previdência complementar, os órgãos de controle ou outros provedores de serviços de avaliação ou de consultoria, pautando-se pelos princípios da cooperação e da preservação da imparcialidade, sendo vedado assumir responsabilidades próprias da gestão, de deliberação ou quaisquer outras incompatíveis com as atribuições de auditoria interna.

A Auditoria Interna atua como órgão auxiliar ao Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal – SCI e apoia o controle externo por previsão constitucional, estando sujeita à orientação normativa e à supervisão técnica pelo órgão central do SCI, atribuição exercida pela Secretaria Federal de Controle Interno – SFC da Controladoria-Geral da União – CGU, adotando padrões compatíveis com os elementos obrigatórios da Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF), as Normas Internacionais e o Código de Ética definidos pelo *The Institute of Internal Auditors (The IIA)*.



Informações referentes ao resultado de inspeções, auditorias, prestações e tomada de contas realizadas no Serpro estão disponíveis em:

www.transparencia.serpro.gov.br/aceso-a-informacao/auditorias

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.

Cabe mencionar que a área responsável pela Integridade, Conformidade, Gestão de Riscos e Controles Internos 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.

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.

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

O Serpro também disponibiliza em seu portal meio específico para o recebimento de denúncias pelo Comitê de Auditoria – COAUD.

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. Nela está prevista a adoção de uma Metodologia, que se propõe a estabelecer e estruturar as etapas necessárias para a gestão de riscos operacionais, tendo como principal insumo os processos definidos por meio da Cadeia de Valor e/ou Arquitetura de Processos do Serpro.

A Metodologia está em conformidade com a ISO 31000:2018, COSO ERM e IIA. O marco regulatório que orienta os órgãos e as entidades públicas sobre as medidas para a sistematização de práticas relacionadas à gestão de riscos e aos controles internos é a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01, de 10 de maio de 2016, complementada pela Resolução CGPAR nº 18/2016, pelo Decreto nº 8.945/2016 e pela Lei nº 13.303/2016.

Na Metodologia, o Processo de Gestão de Riscos e Controles Internos (RI-158/2021) é definido por meio das seguintes etapas, a saber:

- 1 Definição de escopo e contexto
- 2 Identificação e análise dos riscos
- 3 Avaliação dos riscos e controles
- 4 Priorização para tratamento dos riscos
- 5 Definição dos controles de respostas aos riscos
- 6 Validação dos resultados das etapas anteriores
- 7 Comunicação e consulta
- 8 Registro, relato e contingência
- 9 Análise crítica e monitoramento
- 10 Implementação dos controles de respostas aos riscos

A aplicação da metodologia de gestão de riscos operacionais e controles internos do Serpro é descentralizada, ou seja, as Unidades Organizacionais devem executar o processo de gerenciamento de riscos na Unidade Organizacional sob sua responsabilidade, com base nas diretrizes e orientações apresentadas neste documento.

A área de Gestão de Riscos e Controles Internos está apta a prestar o apoio às Unidades Organizacionais, durante todas as etapas do processo, auxiliando e orientando quanto à correta aplicação deste processo.

Em 2021 os seguintes resultados foram alcançados na Gestão de Riscos:

- Cobertura de gestão de riscos e controles internos em 100% dos processos operacionais até dezembro de 2021 (12 processos);
- Monitoramento sistemático de 100% dos riscos críticos;
- Gestão de riscos do Processo de Gestão de Riscos e Controles Internos em quatro projetos estratégicos e um programa estratégico;
- Recomendações da Auditoria Interna – Audin atendidas quanto a:
 - I. Apoio na evolução do gerenciamento de riscos e controles internos no Processo de Parcerias de Negócio;
 - II. Fortalecimento da Governança, Riscos e Conformidade – GRC por meio do suporte às unidades na identificação e tratamento de riscos considerando fraudes (Integridade) e burla de controles (Conformidade), trabalho conjunto com as unidades organizacionais que tratam o tema;

- Grau de maturidade da gestão de riscos e controles internos evoluído em 10%, tendo como referência o direcionamento do TCU e avaliação realizada pela Auditoria Interna em 2020;
- Atuação em forma recíproca com a unidade responsável pela Privacidade e Proteção de Dados Pessoais na revisão e monitoramento dos riscos relacionados à Proteção e Privacidade de Dados; e
- Atuação em forma recíproca e integrada com o Planejamento Estratégico na identificação dos Riscos Estratégicos para 2022 e monitoramento dos Riscos Estratégicos em 2021.

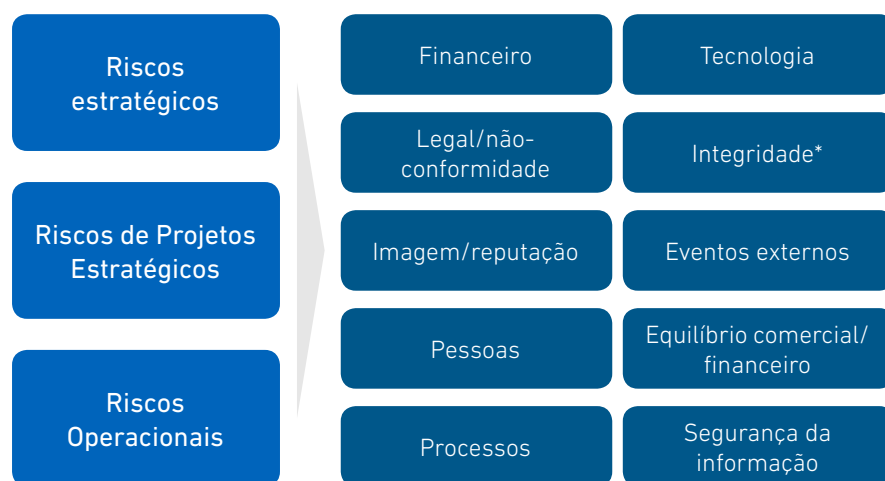
Todos os processos tiveram riscos mapeados no decorrer de 2021, atingindo 100% de cobertura da gestão de riscos. O ano foi concluído com 517 riscos em monitoramento, dos quais 31 são classificados como críticos e requerem maior atenção dos gestores. Importante ressaltar que em 2018 o percentual de cobertura de riscos era de 31,82%, e alcançar 100% é uma meta perseguida pela administração ao longo desse período.

Finalmente, quanto às demonstrações contábeis, essas 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. E 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.

FATORES DE RISCOS

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:

Figura 4: Dimensões e tipos de riscos tratados no Serpro



Fonte: Serpro (2021)

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. 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.

Riscos Operacionais

Trata, de forma geral, os riscos associados aos processos organizacionais. Ressalta-se que os processos são definidos por meio da Arquitetura de processos/cadeia de valor do Serpro.

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 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 contratos e afetar a capacidade de pagamentos. Importantes ações de mitigação estão em execução pela Empresa, como: fortalecimento da marca, diversificação da

* 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.

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 sem o devido tratamento no Serpro.

Em 2021 houve ênfase na identificação e tratamento de riscos relacionados à privacidade e proteção de dados em toda a Empresa. Foram mapeados 74 riscos operacionais e um risco estratégico relacionado. A redução destes riscos é ponto crítico para a imagem e reputação da Empresa e segurança dos usuários do Serpro.

Riscos de Projetos Estratégicos

Inclui os riscos associados aos projetos estratégicos da Empresa definidos pela área responsável pela Organização, Processos e Projetos, a área responsável pelos Controles, Riscos e Conformidade realiza o monitoramento dos riscos e controles internos dos projetos estratégicos priorizados pela Diretoria Executiva por meio do Plano Anual de Riscos e Controles Internos.

Riscos Estratégicos

Referem-se aos riscos definidos em época de planejamento estratégico, pois estão associados à estratégia da Empresa. O foco encontra-se no acompanhamento de fatores que podem tornar vulnerável o alcance dos objetivos estratégicos. Na gestão estratégica do risco, o foco está na inserção do risco na esfera de temas prioritários de gestão e, conforme definido no Estatuto Social.

Estes riscos, do mais alto nível e importância para o Serpro, são anualmente identificados considerando cenários externos e informações estratégicas como:

- Cenário regulatório do setor público: abrange notícias e trabalhos dos órgãos de controle, tais como TCU e CGU, bem como relacionados à Sest. Inclui ainda o acompanhamento de projetos em discussão no Congresso Nacional, e que podem afetar a Empresa e seu mercado de atuação. As principais fontes são: veículos de imprensa, acórdãos e decisões dos órgãos de controle, Leis, resoluções, portarias e decretos que podem afetar o Serpro.
- Cenário econômico do país e perspectivas para o setor público.
- Cenário de Tecnologia: evolução do cenário tecnológico voltado para a construção e prestação de soluções digitais, e seus efeitos para as soluções do Serpro. As principais fontes de consulta são sites especializados, boletins de fornecedores de hardware e software e consultorias independentes.

Os fatores internos que influenciam o cenário de riscos são:

- Base corporativa de riscos;
- Anuário de Inteligência: publicação anual do Serpro elaborada por especialistas da Empresa, com avaliações e cenários para as perspectivas usadas no Planejamento Estratégico do ano corrente;
- Indicadores de acompanhamento do Planejamento Estratégico do ano corrente;
- Revisão do PETI do ano corrente e PDTI do ano seguinte;
- Realização dos Painéis Estratégicos e aprovação do Planejamento Estratégico.

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

DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS E COMENTÁRIOS SOBRE O DESEMPENHO

Contexto econômico

Em 2021, o Brasil sofreu com a chamada “segunda onda” da Covid-19, com impacto direto sobre a atividade econômica, que apresentava àquela época sinais de recuperação. As medidas de contenção adotadas pelo Governo Federal de forma tempestiva possibilitaram maior flexibilização das restrições sanitárias, o que refletiu numa melhora na atividade econômica.

Segundo o boletim Focus, de 31 de dezembro de 2021, a projeção do mercado é que o Produto Interno Bruto – PIB nacional tenha uma recuperação em torno de 4,5%, quando comparado ao ano anterior, patamar ainda superior aos 3,5% projetados em janeiro de 2021.

Indicadores financeiros e de desempenho

Em 2021, mesmo frente ao período desafiador, devido as mudanças constantes de cenários e ainda com reflexos decorrentes da pandemia Covid-19, o Serpro alcançou lucro líquido de R\$ 390,9 milhões.

O desempenho das linhas de negócio apresentou os seguintes valores aproximados:

Quadro 4: Receita operacional bruta por linha de negócio

Linhas de Negócio	Receita operacional bruta (em milhões de R\$)
Soluções sob Medida	2.521,9
Ambientes e Conectividade de TI	265,4
Operações de Governo	256,2
Informação e Análise	228,9
Software	115,3
Privacidade e Segurança	26,0
TOTAL	3.413,7

Fonte: Serpro (2021)

As restrições orçamentárias nos clientes dependentes de recursos do OGU colaboraram para a queda da receita oriunda do setor público da ordem de R\$ 2,2 milhões. Por outro lado, o crescimento de R\$ 96,8 milhões nas receitas provenientes de clientes privados evidencia o acerto da estratégia adotada de intensificar a diversificação da carteira de clientes e a geração de novos negócios. Esse movimento representou crescimento de 4,1% na receita operacional bruta quando comparada ao mesmo período do ano anterior.

No tocante aos gastos totais, observou-se redução de 4,6% em relação ao exercício anterior influenciada, principalmente, pelas reduções em gastos com pessoal (queda de 9,9%) e redução da perda estimada com créditos de liquidação duvidosa (queda de 57,6%).

A redução dos gastos com pessoal é resultado do Programa de Demissão Voluntária – PDV realizado ao final de 2020, que proporcionou a saída de 838 empregados, gerando uma economia da ordem de R\$ 220 milhões. A economia decorrente do PDV 2020 foi capaz de absorver os gastos com: implementação de um novo PDV realizado em novembro e dezembro de 2021, contratação de concursados temporários (a partir de setembro de 2021), eventos de progressão funcional (promoção por mérito, acordo coletivo de trabalho, adicional por tempo de trabalho), e ainda, apresentar uma redução de R\$ 178,6 milhões quando comparado a 2020.

A apuração de receitas em montante superior às despesas incorridas, ainda que considerados os ajustes não recorrentes nas demonstrações financeiras, permitiu ao Serpro superar a meta de sustentabilidade empresarial, encerrando o exercício com uma margem líquida de 14,0% e com caixa para enfrentar os desafios e compromissos de 2022.

O comparativo dos resultados nos principais indicadores financeiros e empresariais dos dois últimos períodos está demonstrado no quadro ao lado:

1. Margem Líquida: em 2021 reduziu 2,1 p.p. em comparação com o exercício de 2020, esse indicador representa o lucro líquido de cada serviço prestado pela Empresa, ou seja, o Serpro em 2021 apresentou 14,0% de lucro líquido de cada real de venda que restou após a dedução de todas as despesas, inclusive imposto de renda.

2. Margem EBITDA: apresentou crescimento de 5,5 p.p., saindo de 17,7% no exercício de 2020 para 23,2% em 2021, o que reflete o crescimento de 41,0% do lucro oriundo das atividades operacionais, ou seja, desconsiderando elementos que são puramente financeiros, como a depreciação de ativos. Esse resultado foi influenciado, principalmente, pela redução dos gastos totais em 4,6% e crescimento da receita líquida em 1,9% quando comparado ao exercício anterior.

Quadro 5: Resultados econômico-financeiros - comparativo 2021 x 2020

INDICADORES		2021	2020 ¹	VARIAÇÃO 2021 X 2020
DRE	Lucro Líquido ²	390,9	441,4	-11,4%
	Receita Líquida ²	2.788,2	2.736,5	1,89%
	Gasto Total ²	2.241,3	2.348,5	-4,6%
Desempenho	Margem Líquida (1)	14,0%	16,1%	-2,1 p.p.
	Margem EBITDA (2)	23,2%	17,7%	5,5 p.p.
	Investimento / Receita Líquida (3)	6,8%	6,2%	0,6 p.p.
	Retorno sobre Investimento - ROI (4)	12,7%	9,8%	2,9 p.p.
	Índice de Eficiência Operacional (5)	76,7%	85,8%	-9,1 p.p.
	Rentabilidade sobre Patrimônio Líquido (6)	21,3%	31,9%	-10,6 p.p.
Balanço	Total de Ativos ²	4.398,9	4.220,1	4,24%
	Caixa e Equivalentes de Caixa ²	1.869,7	1.694,5	10,3%
	Patrimônio Líquido ²	1.921,2	1.748,2	9,9%
	Total do Passivo ²	4.398,9	4.220,1	4,24%
	Liquidez Corrente (7)	2,6	2,1	0,5
Pessoal	Liquidez Imediata (8)	1,9	1,5	0,4
	Quantidade de empregados (quadro interno)	5.752	5.876	-2,1%
	Receita per capita ³	484,7	465,7	4,1%
	Gasto com Pessoal ²	1.624,2	1.802,4	-9,9%
	Gasto com Pessoal / Receita Líquida	58,2%	65,9%	-7,7 p.p.

¹ 2020 – Os dados do exercício 2020 foram reapresentados após a revisão da metodologia da Provisão para Crédito de Liquidação Duvidosa - PECLD.

² valores expressos em milhões de Reais

³ valores expressos em Reais

3. Investimento / Receita Líquida: aumentou em 0,6 p.p., saindo de 6,2% em 2020 para 6,8% em 2021, o que demonstra que a Empresa destinou maior parcela da receita líquida de vendas para aquisição de bens de capital (equipamentos e instalações), necessários para a produção de serviços e produtos.

4. Retorno sobre Investimento (ROI): Crescimento de 2,9 p.p., saindo de 9,8% em 2020 para 12,7% em 2021. O crescimento do indicador, deve-se sobretudo, ao aumento da margem bruta derivada da variação positiva da receita bruta e redução dos gastos operacionais.

5. Índice de Eficiência Operacional: Redução de 9,1 p.p., saindo de 84,7% em 2020 para 76,7% em 2021. Essa redução se deve ao aumento da receita operacional e redução dos gastos. Vale mencionar que esse indicador tem como interpretação “quanto menor, melhor”.

6. Rentabilidade sobre Patrimônio Líquido: Reduziu 10,6 p.p., saindo de 33,9% em 2020 para 21,3% em 2021, devido à redução do lucro líquido em 11,4% e ao crescimento do patrimônio líquido em 9,9%, resultante da geração de lucro em 2021.

7. Liquidez Corrente: Evolução em 0,5 (índice), saindo de 2,1 em 2020 para 2,6 em 2021. O indicador apresentou melhoria devido ao crescimento do Ativo Cir-

culante (8,9%) combinado com a redução do Passivo Circulante em -10,7%.

8. Liquidez Imediata: evolução em 0,4 (índice), saindo de 1,5 em 2020 para 1,9 em 2021. Essa variação é decorrente do aumento de 10,3% de Caixa e Equivalente de Caixa.

Ao desconsiderar o impacto de eventos não recorrentes, o lucro operacional seria de R\$ 608,4 milhões e o lucro líquido seria de R\$ 627,2 milhões, ou seja, 17,2% e 31,7% maior que o apurado no ano anterior, respectivamente. Isso demonstra que a Empresa apresentou melhoria consistente, potencializando o resultado operacional por meio da estratégia de diversifica-

Quadro 6: Resultados econômico-financeiros (sem eventos não recorrentes) - comparativo 2021 x 2020

ANÁLISE DA VARIAÇÃO DE RESULTADOS SEM EVENTOS NÃO RECORRENTES				
INDICADORES		2021	2020 ¹	VARIAÇÃO 2021 X 2020
DRE	Receita Líquida ²	2.788,2	2.736,5	1,89%
	Gasto Total Ajustado ²	2.179,8	2.217,4	-1,7%
	Gasto com Pessoal Ajustado ²	1.603,0	1.671,2	-4,1%
	Verbas Indenizatórias PDV ²	21,2	131,1	-83,9%
	Baixa Superavit Serpros ²	31,2	0,0	-%
	Baixa Imobilizado Horto ²	9,1	0,0	-%
	Lucro Operacional Ajustado ²	608,4	519,1	17,2%
	Ajuste Crédito Diferido ²	186,8	0,0	-%
	Lucro Líquido Ajustado ²	627,2	476,4	31,7%
Desempenho	Margem Líquida Ajustada	22,5%	17,4%	5,1 p.p.
	Margem EBITDA Ajustada	25,4%	22,5%	2,9 p.p.
	Retorno sobre Investimento - ROI	14,1%	13,1%	1,0 p.p.
	Índice de Eficiência Operacional	74,6%	77,5%	-2,9 p.p.
	Rentabilidade sobre Patrimônio Líquido	31,9%	34,9%	-3,0 p.p.

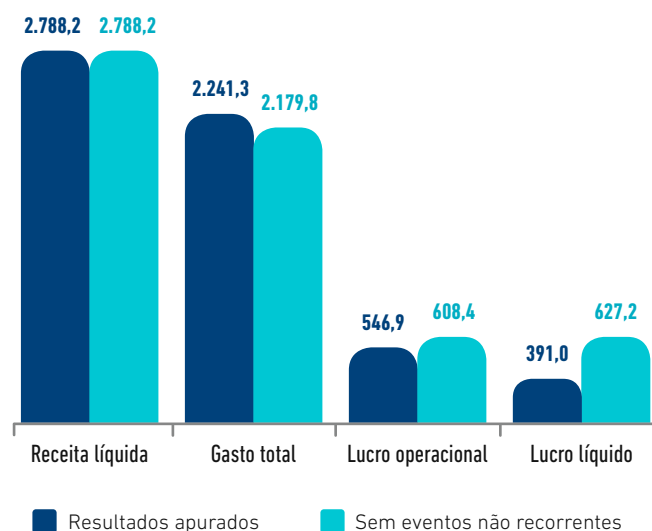
¹ 2020 – Os dados do exercício 2020 foram reapresentados após a revisão da metodologia da Provisão para Crédito de Liquidação Duvidosa – PECLD.

² valores expressos em milhões de Reais

Fonte:
Serpro (2021)

ção da carteira e otimização de gastos que já refletem impactos positivos no ano corrente. Em função disso, percebe-se melhoria em quase todos os indicadores econômico-financeiros, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 3
Resultado Apurado x Resultado Sem Eventos Não Recorrentes



* valores em milhões de Reais

Fonte: Serpro (2021)

A Companhia investiu mais de R\$ 186 milhões em aquisições de TI, valor maior que o investido nos últimos 5 anos e 12% a mais que em 2020, apesar da atual crise mundial de falta de componentes eletrônicos. O investimento foi direcionado principalmente para a atualização tecnológica, crescimento dos serviços, ga-

rantia da segurança da informação e redução da obsolescência do parque tecnológico, proporcionando a infraestrutura necessária para impulsionar a transformação digital do governo e sociedade, maior eficiência operacional e suporte à viabilização de novos negócios.

O Serpro demonstrou resiliência, adaptabilidade às mudanças e agiu com tempestividade para responder às alterações de cenário no ambiente externo minimizando os efeitos da pandemia no desempenho empresarial. A continuidade de ações de gestão empresarial, implementadas durante o exercício de 2020, com foco em aumento de produtividade, adaptabilidade empresarial, conquista de novos clientes e otimização dos recursos, foram determinantes para o resultado alcançado no exercício 2021, onde apresentou EBITDA de R\$ 647,7 milhões, o que representa crescimento de 33,4% quando comparado ao exercício anterior, evidenciando melhoria consistente no desempenho operacional da organização.

A Empresa atuou de forma tempestiva e proativa ao apoiar o governo na retomada do crescimento econômico, minimizando os efeitos provocados pela pandemia, por meio da entrega de soluções digitais especialmente nas áreas de gestão pública, infraestrutura, saúde, ambiental e tributária.

A administração segue observando atentamente o contexto atual da pandemia, agindo de forma a assegurar a sustentabilidade econômico-financeira, adotando medidas de contenção de gastos, otimização de recursos e minimização dos potenciais impactos financeiros, e principalmente ações voltadas à preservação da saúde dos empregados. Cabe destacar que, até o momento, não houve ocorrências que requelessem registros com impactos negativos na situação patrimonial do Serpro, haja vista: a continuidade de prestação de serviços junto aos clientes, redução do valor dos contratos vigentes com a Administração Pública; a consequente manutenção do valor de uso de seus ativos; e o fortalecimento da posição da Empresa como responsável pelos sistemas estruturantes do Governo Federal.

Por fim, importante ressaltar que o Serpro possui e tem implementado controles internos para adequada realização de suas atividades de controladoria e gestão econômico-financeira e cuida da elaboração de suas Demonstrações Financeiras em observância a normas legais e técnicas, 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 e Notas Explicativas do Serpro podem ser encontradas nos endereços:
www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/contas-aneais
www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/demonstracoes-financeiras

ANÁLISE DE ATENDIMENTO DAS METAS E RESULTADOS NA EXECUÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO E DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

Estratégia de Longo Prazo

A Estratégia de Longo prazo do Serpro é idealizada para um horizonte de cinco anos com base em um conjunto de direcionamentos e prioridades de negócio e de tecnologia de curto, médio e longo prazo. Ela representa o propósito organizacional e é detalhada no instrumento denominado Plano Estratégico Empresarial, por meio de Objetivos Estratégicos de longo prazo voltados ao negócio, tecnologia e gestão e de metas de resultado para o próximo período.

O Plano Estratégico Empresarial é aprovado pelo Conselho de Administração – CA e passa por revisões e atualizações periódicas, conforme preconiza a Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. O Plano tem por objetivo estabelecer e integrar as determinações estratégicas, e de promover que os demais instrumentos, áreas e processos empresariais mantenham estrita relação, aderência e sinergia ao que se pretende alcançar.

Em termos estruturais e metodológicos, a elaboração da Estratégia da empresa é direcionada pela Visão, Missão, Valores e Propósito de Transformação. Estes componentes são desdobrados no Plano Estratégico Empresarial em Objetivos Estratégicos aspiracionais, mais abrangentes e com panorama de longo prazo. Com a finalidade de tornar o Plano mais consistente e promover uma visão de alcance de resultados empresariais a curto prazo, os Objetivos Estratégicos, por sua vez, são desdobrados em um conjunto de Metas e Resultados-Chave anuais.

O processo de elaboração do Plano Estratégico Empresarial é multidisciplinar e conta com a participação integrada de todas as áreas do Serpro.

Ele se inicia com uma análise criteriosa de ambiente, realizada por uma rede de inteligência, formada por empregados voluntários, e um time de estrategistas, composto por profissionais indicados pela diretoria, para o levantamento e análise de dados e informações de oportunidades e ameaças e de forças e fraquezas.

Estes estudos de cenários são insumos para atualizar a análise de ambiente e para a Diretoria Executiva priorizar as ações que devem ser consideradas para o alcance da visão, do propósito empresarial e, consequentemente, definir o posicionamento estratégico que o Serpro pretende seguir. Neste contexto, são observados também os preceitos e direcionamentos estratégicos de Governo por meio de suas Políticas Públicas e Planos Nacionais e Setoriais, principalmente no que se refere à digitalização de serviços governamentais.

Após a aprovação pelo CA, o Plano Estratégico Empresarial está pronto para execução e os indicadores definidos para acompanhamento são analisados, periodicamente, na etapa de monitoramento e controle.

Por fim, a cada etapa de monitoramento e controle realizada, os resultados parciais do desempenho das metas são levados mensalmente à Diretoria Executiva e, trimestralmente ao Conselho de Administração. Isso possibilita a continuidade do processo, retroalimentar a estratégia, realizar eventuais ajustes e, em última instância, propor a revisão dos direcionamentos, caso seja necessária.

Plano Estratégico

Considerando as mudanças no ambiente, a análise de riscos ao negócio e a avaliação e monitoramento do desempenho da Empresa e pautado nos direcionamentos estratégicos, as Metas Estratégicas definidas para 2021 tiveram como objetivo entregar soluções digitais de qualidade que promovam o melhor atendimento ao cliente. Entre as metas que se destacaram para 2021, cabe mencionar: a identidade digital; o fortalecimento da marca Serpro como referência em LGPD e Segurança; o alinhamento às melhores práticas que compõem a Agenda ESG; a ampliação do mercado internacional; entre outras voltadas principalmente à sustentabilidade econômico-financeira da Empresa.

O alinhamento entre a sustentabilidade econômico-financeira e o plano de negócio foi representado pelas metas de 2.3 (Receita Operacional Bruta), 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). Além disso, com o objeti-

vo de trazer qualidade às necessidades dos clientes com inovação e, consequentemente, aumentar as receitas, o Serpro estabeleceu como meta a estruturação do Programa Serpro Ventures que visa gerar valor por meio de novos conhecimentos ou escala em novos mercados. Por fim, o novo Objetivo Estratégico contemplado no Plano estabeleceu metas para colocar o Serpro como referência em identidade digital e biometria com segurança e qualidade e tornar os serviços públicos de Governo mais eficientes.

Além do alinhamento da estratégia de negócio ao Plano Estratégico Empresarial, a estratégia de tecnologia da informação também ganha destaque como viabilizador das metas relacionadas ao tema. As metas traçadas principalmente pelos Objetivos de ampliação da oferta de novos produtos e serviços e de ser o operador de governo da identidade digital para o cidadão brasileiro exigiram o estabelecimento de prioridades e ações, em termos tecnológicos, que garantissem a consecução delas.

Objetivos estratégicos

A seguir, breve descrição dos Objetivos Estratégicos e diretrizes que nortearam o desdobramento em Metas Estratégicas.



1. Fortalecer a marca Serpro: como elemento intangível de mensuração, pode ser expressa tanto no valor que a Empresa se propõe a gerar para seu negócio, como na percepção de valor que os clientes/usuários tem em relação a marca. O objetivo decorre de um esforço conjunto e multidisciplinar de diversas áreas em busca de geração de valor, qualidade e segurança e é, também, fruto do resultado dos demais Objetivos Estratégicos.



2. Garantir a Sustentabilidade econômico-financeira: direcionado a promover equilíbrio econômico-financeiro, o Objetivo demonstra maior solidez e credibilidade frente aos seus stakeholders. As estratégias de sustentabilidade visaram a diminuição da dependência financeira de grandes clientes de governo, e da volatilidade de mercados imposta pelas restrições do Orçamento Geral da União.



3. Diversificar a carteira de clientes: o Objetivo se traduz em esforços na diversificação, ampliação de mercados e retenção de clientes. Propõe aumentar a variedade da carteira com novos clientes no mercado nacional e ampliar o internacional.



4. Ampliar a oferta de novos produtos e serviços: tem o propósito de aumentar a oferta de novos produtos e evoluir a seleção de produtos existentes com soluções inovadoras e que usam as tecnologias mais modernas que a Empresa possa oferecer.

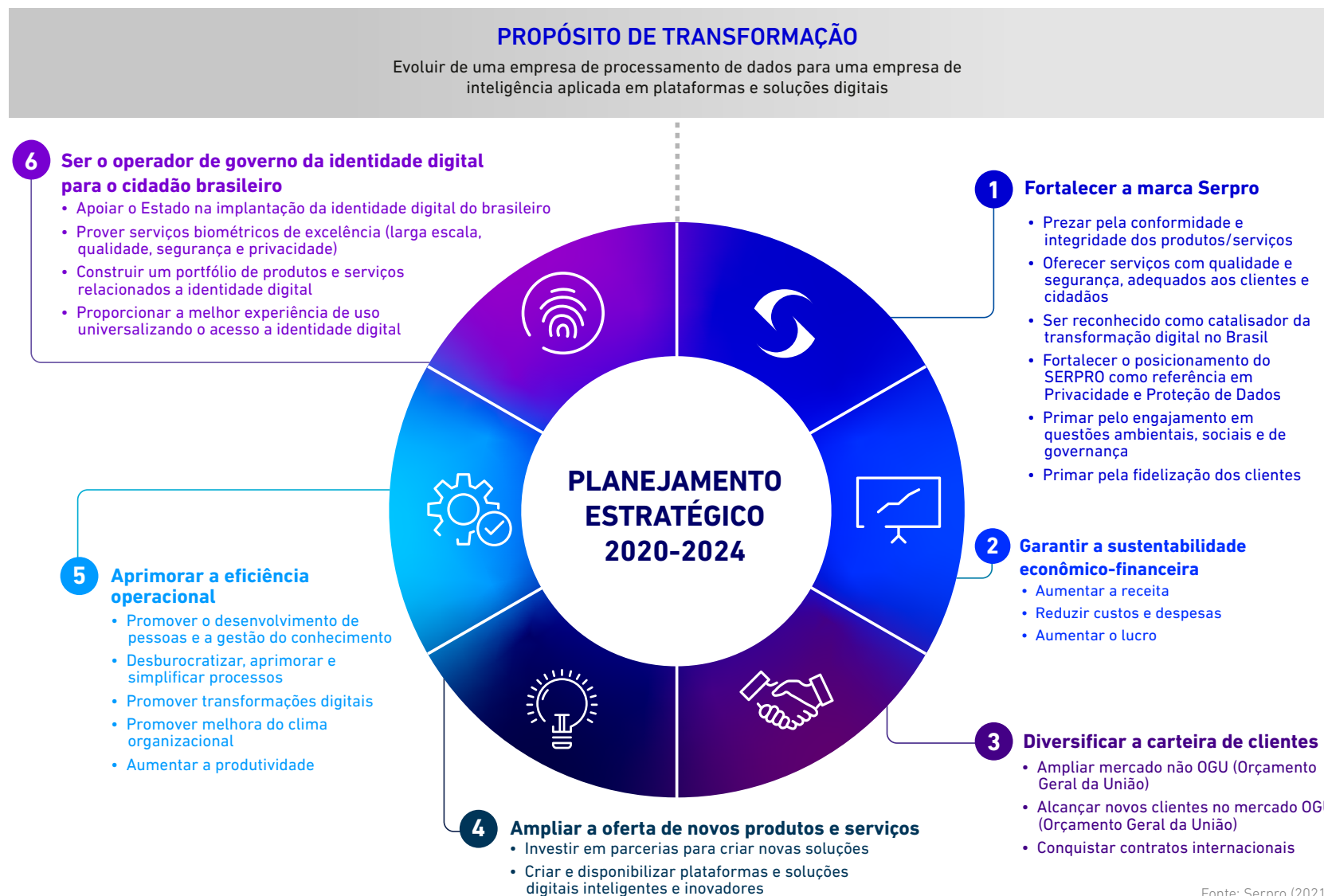


5. Aprimorar a eficiência operacional: focado na potencialização de resultados por meio do aprimoramento da infraestrutura operacional e dos processos internos, com destaque para a maximização dos recursos humanos em atividades prioritárias.



6. Ser o operador de governo da identidade digital para o cidadão brasileiro: atende aos preceitos de visão e propósito transformacional da Empresa em ser o propulsor da transformação digital do Governo. O objetivo visa a ampliar a base de identidades digitais por meio de soluções biométricas inovadoras.

Figura 5: Plano estratégico – exercício 2021

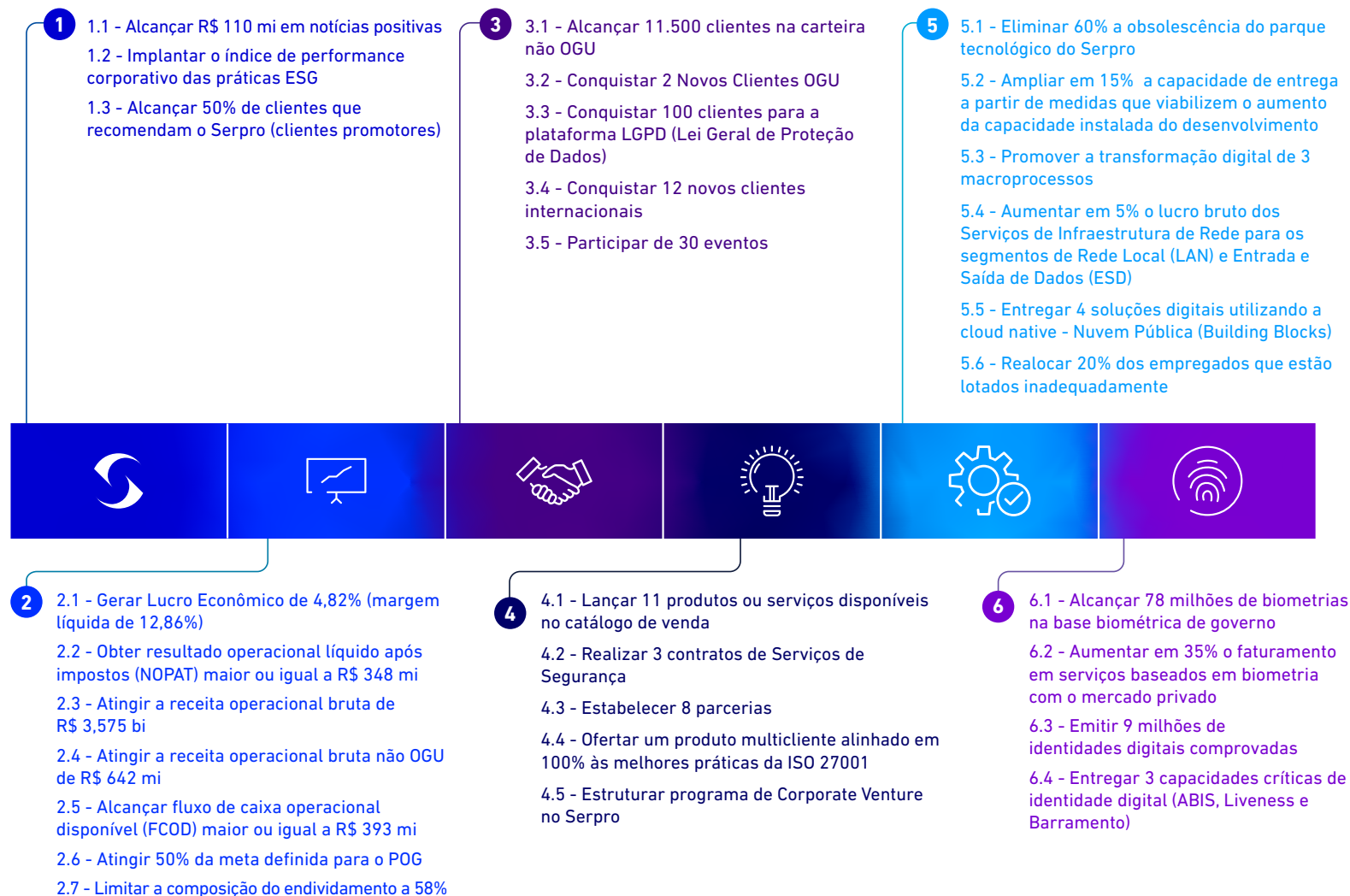


Fonte: Serpro (2021)

Metas estratégicas

Os Objetivos Estratégicos (OE) ficaram mais aspiracionais e abrangentes e com panorama de longo prazo, e foram desdobrados em metas que buscaram dar mais consistência e promover uma visão de alcance de resultados empresariais a curto prazo. Para 2021, foram definidas 30 Metas Estratégicas distribuídas nos 6 Objetivos Estratégicos, listadas a seguir:

Figura 6: Metas estratégicas



Fonte: Serpro (2021)

Análise de desempenho da Estratégia

O desempenho das Metas Estratégicas foi acompanhado pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração durante todo o ano, o que permitiu assertividade e agilidade na correção de rumos e alcance de resultados significativos que consolidaram a Empresa como uma grande parceira na digitalização governamental.

Em 2021 a Empresa focou na geração de soluções de TI, tanto para o mercado público quanto para o privado, e os resultados demonstraram um bom desempenho das ações. Das 30 metas definidas, 83% foram alcançadas (25 metas).

Todas as metas do **OE1** foram alcançadas, com destaque para as mais de 14.000 notícias positivas em diferentes veículos, que representaram equivalência comercial de mais de R\$ 226 milhões, e o resultado positivo na satisfação de clientes, com 68% de clientes que recomendam o Serpro e 92% que se mostraram satisfeitos com a Empresa e suas soluções.

No **OE2**, a Empresa consolida seus resultados econômicos-financeiros e alcançou bom resultado. Apesar de não atingir na integralidade dos valores esperados nas metas ME2.3. Receita operacional bruta e ME2.4. Receita de clientes não vinculados ao OGU, houve aumento das receitas ME2.3 (4,13%) e ME2.4 (19,18%) em relação a 2020.

Em 2021, as ações referentes à realização de negócios mantiveram no **OE3** metas relacionadas à diversificação da carteira de clientes, com o intuito de reduzir o risco de dependência financeira atrelada a poucos clientes.

Os resultados comprovam o êxito da empresa em ampliar sua atuação nos diversos segmentos e no mercado internacional. Dos 11.500 clientes na carteira não OGU esperados no ano, o Serpro ultrapassou a meta em mais de 2.000 clientes, alcançando 13.879 clientes, além da realização de 2 contratos com clientes OGU e o desafio de internacionalização dos produtos Serpro foi superado com a conquista de 16 clientes no ano.

O **OE4** busca ampliar a oferta de produtos e serviços e teve como base alavancar a inovação, com destaque para a meta lançar 11 produtos ou serviços disponíveis no catálogo de venda da Empresa que incrementou o catálogo de produtos, como o Registro Nacional de Veículos em Estoque – RENAVE que permite a transferência digital do veículo.

Em 2021, foram firmadas 10 parcerias voltadas para o setor público por meio da plataforma Multinuvem, da solução Endereço Certo e de *Robotic Process Automation* – RPA. E outra iniciativa relacionada à inovação foi a estruturação do programa Serpro Ventures,

que reúne esforços corporativos com características empreendedoras para criação de novos negócios, internos ou externos, voltados à inovação e exploração de novos mercados por novos produtos ou serviços.

O **OE5** é mais abrangente que os demais objetivos por estar voltado a ações internas e articula com os outros OEs. O Serpro renovou seu parque tecnológico, alcançando a meta de obsolescência (“Eliminar 60% da obsolescência”). O valor obsoleto do parque tecnológico saiu de R\$ 209 mi (44%) em 2020 para R\$ 93 mi (17%) em 2021. Na Meta Estratégica que visava aumentar a capacidade de entrega, o Serpro elevou em quase 23% a quantidade de pontos de função (PF) entregues, alcançando 325,14 mil PFs em 2021.

Todas as metas do **OE6** foram alcançadas e atestam a capacidade de implementação de um ecossistema biométrico de Governo. A base biométrica alcançou 75 milhões de indivíduos, mais de 146 milhões de biometrias (fotos e digitais) e quase 11 milhões de identidades digitais foram comprovadas. Esses avanços permitiram que a Empresa obtivesse em 2021 uma receita de R\$ 103,64 milhões vinculada a soluções de biometria e identidade digital. Para alcançar esses resultados, o Serpro buscou fortalecer sua infraestrutura de biometria entregando 3 capacidades críticas no ano.

O quadro a seguir resume o desempenho dos indicadores estratégicos em 2021 e a Análise de atendimento das metas e resultados pode ser consultada em: www.transparencia.serpro.gov.br/governanca/governanca-corporativa/estrategia-empresarial

Quadro 7: Desempenho dos indicadores estratégicos

OE	METAS ESTRATÉGICAS	REALIZADO	●	META	ALCANCE
OE1	ME1.1 Alcançar R\$ 110 mi em notícias positivas na imprensa	R\$ 226,87 mi	●	R\$ 110 mi	206%
	ME1.2 Implantar o índice de performance corporativo das práticas ESG	100,00%	●	100%	100%
	ME1.3 Alcançar 50% de clientes que recomendam o Serpro (clientes promotores)	66,67%	●	50%	133%
OE2	ME2.1 Gerar lucro econômico de 4,82% (margem líquida de 12,86%)	5,98%	●	4,82%	124%
	ME2.2 Obter resultado operacional líquido após impostos (NOPAT) maior ou igual a R\$ 348 mi	R\$ 506,71 mi	●	347,50 mi	146%
	ME2.3 Atingir a receita operacional bruta de R\$ 3,575 bi	R\$ 3.413,75 mi	●	R\$ 3.575 mi	95%
	ME2.4 Atingir a receita operacional bruta não OGU de R\$ 642 mi	R\$ 600,55 mi	●	R\$ 642 mi	94%
	ME2.5 Alcançar fluxo de caixa operacional disponível (FCOD) maior ou igual a R\$ 393 mi	R\$ 476,09 mi	●	R\$ 393 mi	121%
	ME2.6 Atingir 50% da meta definida para o POG	53,97%	●	50%	108%
	ME2.7 Limitar a composição do endividamento a 58%	51,80%	●	58%	-

OE	METAS ESTRATÉGICAS	REALIZADO	●	META	ALCANCE
OE3	ME3.1 Alcançar 11.500 clientes na carteira não OGU	13.879	●	11.500	121%
	ME3.2 Conquistar 2 novos clientes OGU	2	●	2	100%
	ME3.3 Conquistar 100 clientes para a plataforma LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados)	131	●	100	131%
	ME3.4 Conquistar 12 novos clientes internacionais	16	●	12	133%
	ME3.5 Participar de 30 eventos	51	●	30	170%
OE4	ME4.1 Lançar 11 produtos ou serviços disponíveis no catálogo de venda	11	●	11	100%
	ME4.2 Realizar 3 contratos de Serviços de Segurança	2	●	3	67%
	ME4.3 Estabelecer 8 parcerias	10	●	8	125%
	ME4.4 Ofertar um produto multicliente alinhado em 100% às melhores práticas da ISO 27001	100%	●	100%	100%
	ME4.5 Estruturar programa de Corporate Ventures no Serpro	100%	●	100%	100%
OE5	ME5.1 Eliminar 60% a obsolescência do parque tecnológico do Serpro	60,48%	●	60%	101%
	ME5.2 Aumentar em 15% a capacidade de entrega em relação a 2020, a partir de medidas que viabilizem o aumento da capacidade instalada do desenvolvimento	22,88%	●	15%	153%
	ME5.3 Promover a transformação digital de 3 macroprocessos	0	●	3	0%
	ME5.4 Aumentar em 5% o lucro bruto dos Serviços de Infraestrutura de Rede para os segmentos de Rede Local (LAN) e Entrada e Saída de Dados (ESD)	9,09%	●	5%	182%
	ME5.5 Entregar 4 soluções digitais utilizando a cloud native - Nuvem Pública (Building Blocks)	4	●	4	100%
	ME5.6 Realocar 20% dos empregados que estão lotados inadequadamente	8,57%	●	20%	43%
OE6	ME6.1 Alcançar 78 milhões de biometrias na base biométrica de governo	146 mi	●	78 mi	187%
	ME6.2 Aumentar em 35% o faturamento de serviços baseados em biometria com o mercado privado	46,92%	●	35%	134%
	ME6.3 Emitir 9 milhões de identidades digitais comprovadas	10,79 mi	●	9 mi	120%
	ME6.4 Entregar 3 capacidades críticas de identidade digital (ABIS, Liveness e Barramento)	3	●	3	100%

REMUNERAÇÃO

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 Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – Sest, deliberar sobre a fixação do montante global da remuneração dos Administradores (membros da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração) bem como a remuneração dos membros do Conselho Fiscal e dos membros do Comitê de Auditoria, observadas as disposições a seguir:

- I. A remuneração mensal devida aos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal será fixada, anualmente, pela Assembleia Geral e não excederá, em nenhuma hipótese, a 10% (dez por cento) da remuneração mensal média dos Diretores do Serpro, nos termos do art. 1º da Lei nº 9.292, de 12 de julho de 1996, e do Estatuto Social do Serpro;
- II. A Assembleia Geral fixará o montante global e individual da remuneração dos administradores, inclusive benefícios de qualquer natureza e verbas de representação, tendo em conta suas responsabilidades, o tempo dedicado às suas funções, sua competência e reputação profissional e o valor dos seus serviços no mercado, nos termos do art. 152 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976; e
- III. A remuneração dos membros do Comitê de Auditoria será fixada pela Assembleia Geral, em montante não inferior à remuneração dos Conselheiros Fiscais.

Nesse sentido, a Assembleia Geral Ordinária do Serpro, realizada em 29 de abril de 2021, após manifestação favorável da Sest, determinou, dentre outras ações, a fixação:

- I. da remuneração global dos administradores do Serpro para o período de abril de 2021 a março de 2022, no valor de até R\$ 7.501.212,65;
- II. dos honorários mensais dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal em um décimo da remuneração média mensal dos membros da Diretoria Executiva, excluídos os valores relativos ao adicional de férias; e
- III. dos honorários mensais dos membros do Comitê de Auditoria em R\$ 5.203,50.

O Estatuto Social do Serpro dispõe sobre a remuneração dos membros da Diretoria Executiva:

Art. 21 (...)

§ 9º O atendimento das metas e dos resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo deverá gerar reflexo financeiro para os membros da Diretoria Executiva, sob a forma de remuneração variável, nos termos estabelecidos pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST) do Ministério da Economia.

O Serpro tem a aprovação da Sest para pagamento de Remuneração Variável Anual – RVA, desde que os membros da Diretoria Executiva cumpram as metas estabelecidas, medidas por meio de indicadores de desempenho.

No rol de indicadores que compõem o programa de RVA, há metas específicas para cada Diretoria, bem como estratégicas, sendo obrigatório o estabelecimento de, no mínimo, um indicador de políticas públicas. O Serpro não é responsável diretamente pela execução de políticas públicas, mas disponibiliza soluções digitais que contribuem para seus clientes as realizarem. Assim, o Indicador de Disponibilidade Média de Nível de Serviço – DMNS reflete a participação da Empresa na viabilização do atingimento de políticas públicas.

Nesse sentido, o valor a ser distribuído aos membros da Diretoria Executiva é calculado com base na remuneração vigente, de acordo com as regras específicas do Programa RVA 2021. Cabe ressaltar que a remuneração fixa dos dirigentes não tem vinculação direta com o indicador citado acima.

A descrição da composição e da remuneração dos membros da Diretoria Executiva, do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e dos membros do Comitê de Auditoria, referente ao exercício de 2021, estão demonstradas a seguir:

Quadro 8: Composição da remuneração da Diretoria Executiva

Remuneração dos Membros da Diretoria Executiva	Exercício 2021 (R\$)
I – Remuneração Fixa (a+b+c+d)¹	3.183.742,24
a) salário e pró-labore	2.750.146,63
b) benefícios diretos e indiretos	180.780,56
c) remuneração por participação em comitês	-
d) outros	252.815,04
II – Remuneração variável (e+f+g+h+i)²	410.041,40
e) bônus	-
f) participação nos resultados	405.917,23
g) remuneração por participação em reuniões	-
h) comissões	-
i) outros	4.124,17
III – Total da Remuneração (I + II)	3.593.783,64
IV. Benefícios pós-emprego	-
V. Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo	-
VI. Remuneração baseada em ações	-

¹ Remuneração Fixa (a+b+c+d): (a) Honorários, 13º salário (quando houver), 1/3 de férias; (b) Auxílio-Alimentação, Planos de Saúde e Odontológico, Previdência Complementar, Auxílio Moradia; (c) Não incide; e (d) Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS).

² Remuneração variável (e+f+g+h+i): (f) RVA 2019 e 2020 (i) Remuneração de substituto.

Quadro 9: Composição da remuneração do Conselho de Administração

Remuneração dos Conselheiros de Administração	Exercício 2021 (R\$)
I – Remuneração Fixa	-
II – Salário ou pró-labore ¹	274.314,90
III – Total da remuneração	274.314,90

¹ O pró-labore é o valor referente ao cargo de Conselheiro de Administração.

Quadro 10: Composição da remuneração do Conselho Fiscal

Remuneração dos Conselheiros Fiscais	Exercício 2021 (R\$)
I – Remuneração Fixa	-
II – Salário ou pró-labore ¹	137.216,88
III – Total da remuneração	137.216,88

¹ O pró-labore é o valor referente ao cargo de Conselheiro Fiscal.

Quadro 11: Composição da remuneração dos membros do Comitê de Auditoria

Remuneração dos Membros do Comitê de Auditoria	Exercício 2021 (R\$)
I – Remuneração Fixa	-
II – Salário ou pró-labore ¹	187.326,00
III – Total da remuneração	187.326,00

¹ O pró-labore é o valor referente ao cargo de membro do COAUD.

Quadro 12: Remuneração dos membros da Diretoria Executiva

Diretores	Prazo de Gestão		Remuneração Exercício 2021 ¹ (R\$)
	Início	Fim	
Ricardo César de Moura Jucá	30/07/2019		513.128,77
André de Cesero	03/07/2018		514.642,09
Antonino dos Santos G. Neto	11/02/2019		511.054,67
Wilson Biancardi Coury	07/03/2019	15/09/2021	393.710,42
Antônio de Pádua F. Passos	03/07/2018	14/03/2022	520.278,97
Gileno Gurjão Barreto	30/04/2019		577.793,07
André Luiz Sucupira Antônio	05/11/2021		70.173,34
Prazo de Gestão Encerrado – Pagamento RVA 2019 e/ou 2020			
Maria da Glória G. dos Santos	03/07/2018	25/02/2019	2.186,51
Antônio Luiz Fuschino	03/07/2018	28/01/2019	962,30
Caio Mario Paes de Andrade	26/02/2019	20/08/2020	47.598,39
Iran Martins Porto Júnior	23/05/2016	03/07/2019	5.772,62
Izabel Cristina da Costa Freitas	03/07/2018	19/03/2019	2.886,89
Total			3.160.188,04

¹ Os valores informados referem-se aos honorários fixos, 1/3 de férias, remuneração de substituto, RVA 2019 e/ou 2020 e 13º salário 2021, conforme Nota Técnica SEI nº 16723/2021/ME.

Quadro 13: Remuneração dos Conselheiros de Administração

Conselheiros de Administração	Prazo de Gestão		Remuneração Exercício 2021 ¹ (R\$)
	Início	Fim ²	
Luís Felipe Salin Monteiro	12/06/2018		45.738,96
Marco Paulo Reis Tanure	12/06/2020		45.738,96
João Pedro Viola Ladeira	29/04/2020		45.738,96
Cristiano Rocha Heckert	30/07/2019	02/05/2021	15.000,41
Marco Aurélio Sobrosa Friedl	29/04/2020	26/04/2022	45.738,96
Nina Maria Arcela	12/06/2018	07/07/2021	23.730,16
Rafael Bicca Machado	30/04/2021		30.619,69
João Manoel da Cruz Simões	08/07/2021		22.008,80
Total			274.314,90

¹ Os valores informados referem-se à remuneração e 13º salário 2021, conforme Nota Técnica SEI nº 16723/2021/ME.

² Para o Conselho de Administração, a data fim do prazo de gestão unificado atual é a Assembleia Geral Ordinária (AGO) de 2022.

Quadro 14: Remuneração dos Conselheiros Fiscais

Conselheiros Fiscais (T) Titular / (S) Suplente	Prazo de Gestão		Remuneração Exercício 2021 ¹ (R\$)
	Início	Fim	
(T) Pricilla Maria Santana	09/06/2020	20/09/2021	32.906,64
(S) Fabrício Stobienia de Lima	09/06/2020	19/09/2021	-
(T) Fabrício Stobienia de Lima	20/09/2021		12.832,32
(T) Rodrigo R. Marcondes	16/07/2019		45.738,96
(S) Annalina Cavicchiolo Trigo	10/08/2017		-
(T) Wagner Lenhart	16/07/2019	24/05/2021	18.074,27
(T) Marcelo Dias Varella	24/05/2021		27.664,69
Total			137.216,88

¹ Os valores informados referem-se à remuneração e ao 13º salário 2021, conforme Nota Técnica SEI nº 16723/2021/ME.

Quadro 15: Remuneração dos membros do Comitê de Auditoria

Membros do Comitê de Auditoria	Prazo de Autuação ²		Remuneração Exercício 2021 ¹ (R\$)
	Início	Fim	
Mauro Rodrigues Uchôa	01/08/2019		62.442,00
Adilson Herrero	01/08/2020		62.442,00
Antonio Edson M. dos Santos	01/08/2020		62.442,00
Total			187.326,00

¹ Os valores informados referem-se à remuneração e ao 13º salário 2021, conforme Nota Técnica SEI nº 16723/2021/ME.

² Prazo de atuação de 3 anos.

Composição e remuneração dos empregados

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. As tabelas salariais são organizadas por cargo, de acordo com a jornada de trabalho.

No PGCS, são atribuídas as seguintes gratificações profissionais aos empregados:

- **Gratificação de Especialização Profissional - GEP:** atribuída aos ocupantes do cargo de Analista, que possuem conhecimentos e requisitos exigidos para atuação em processo específico da Empresa, correspondendo ao valor resultante da aplicação de percentuais sobre o salário nominal do empregado, sendo de 15% para os ocupantes da Classe I, 20% para a Classe II e 25% para a Classe III.
- **Gratificação de Qualificação Profissional - GQP:** atribuída aos ocupantes do cargo de Técnico, que possuem conhecimentos e requisitos exigidos para atuação em processo específico da Empresa, correspondendo ao valor resultante da aplicação de percentuais sobre o salário nominal do empregado, sendo de 15% para os ocupantes da Classe I, 20% para a Classe II e 25% para a Classe III.

- **Gratificação de Habilitação Profissional - GHP:** atribuída aos ocupantes do cargo de Auxiliar, habilitados para apoiar a execução de atividades de processo específico da Empresa, correspondendo ao valor resultante da aplicação de percentuais sobre o salário nominal do empregado, sendo de 3% para os ocupantes da Classe I, 5% para a Classe II e 7% para a Classe III.

Analogamente, no RARH 2, são atribuídas as seguintes gratificações profissionais, correspondendo ao valor resultante da aplicação de percentuais que serão apresentados adiante sobre o salário nominal do empregado:

- **Gratificação de Especialização Adicional - GEA:** atribuída aos ocupantes do cargo de Analista, detentores de conhecimentos específicos em área de atuação reconhecida pela Empresa.
- **Gratificação de Qualificação Adicional - GQA:** atribuída aos ocupantes do cargo de Técnico, detentores de conhecimentos específicos em área de atuação reconhecida pela Empresa.
- **Gratificação de Habilitação Adicional - GHA:** atribuída aos ocupantes do cargo de Auxiliar, detentores de conhecimentos profissionais reconhecidos pela Empresa.

Além dessas gratificações, ao empregado é atribuída a Gratificação por Tempo de Serviço – GTS, que corresponde ao valor resultante da aplicação do percentual de 5% sobre o salário nominal, a cada cinco anos de efetivo exercício, sendo cumulativo e limitado ao percentual máximo de 35%.

Aos empregados podem ser atribuídas ainda as seguintes funções comissionadas:

- **Gratificação de Função de Confiança - GFC:** atribuída ao empregado do Serpro designado para o exercício de função gerencial, de assessoramento ou de supervisão.
- **Gratificação de Função Específica - GFE:** atribuída aos empregados designados temporariamente para o desenvolvimento de atividades específicas, necessárias ao alcance dos resultados da Empresa.

Por fim, cabe destacar que a remuneração dos empregados não é afetada por indicadores de desempenho diretamente relacionados ao atendimento das políticas públicas. Por outro lado, o valor a ser distribuído ao Corpo Funcional a título de participação nos lucros (Programa de Participação nos Lucros ou Resultados dos empregados – PPLR 2020) contempla o indicador de Disponibilidade Média de Nível de Serviço – DMNS, que é o indicador que evidencia o Serpro como viabilizador das políticas públicas executadas pelos seus clientes.

GOVERNANÇA DO PLANO DE BENEFÍCIO DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE

O Serpro é operador do plano de saúde Programa de Assistência à Saúde – PAS/SERPRO, pessoa jurídica de direito privado, de modalidade autogestão por RH, ofertado aos seus empregados e ex-empregados e grupos familiares, nos termos da Resolução Normativa da Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS nº 137/2006.

A operadora está registrada junto à ANS sob nº 34.547-4, possui cobertura geográfica nacional e, em virtude dessa característica, mantém com a Caixa de Assistência dos Funcionários do Banco do Brasil – CASSI convênio de reciprocidade, que possibilita aos seus beneficiários o atendimento na rede de prestadores de serviços médicos credenciados à conveniada fora do Distrito Federal. Ao final de 2021, o plano de saúde contava uma carteira com 21.591 vidas.

Apresenta conformidade às disposições da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União – CGPAR, especialmente no que se refere à Resolução CGPAR nº 22/2018, que estabelece diretrizes e parâmetros mínimos de governança para as empresas estatais federais sobre benefícios de assistência à saúde na modalidade de autogestão. Indicamos, a seguir, as principais ações adotadas:

- Realização de Estudo Atuarial anual, por consultoria independente, para diagnóstico financeiro geral e proposição de índice de reajuste de mensalidades que possibilite a sustentabilidade da assistência à saúde.

- Apresentação ao Conselho de Administração do Serpro de Relatório Gerencial anual, sobre governança e custeio da assistência à saúde, para prestação de contas.
- Publicação na Carta Anual de Políticas Públicas e de Governança Corporativa das conclusões das rotinas de avaliação e monitoramento da gestão da operadora de autogestão do benefício de assistência à saúde.

O acompanhamento sistemático das finanças, o relatório consolidado sobre o custeio e, também, a evolução do plano de metas do benefício de assistência à saúde (BAS) são continuamente submetidos às instâncias internas de gestão superior – Diretoria Executiva, Comitê de Auditoria e Conselhos de Administração e Fiscal – que atuam na avaliação e monitoramento dos resultados. Os registros desse acompanhamento são divulgados no Portal da Transparência e Governança do Serpro: www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/servidores/plano-de-saude

O resultado do ano de 2021 demonstra que 59% do custeio do BAS se deu por meio das contribuições financeiras dos beneficiários, 34% decorreram de participação regulamentar e aportes da Empresa, e 7% advieram de outros patrocínios administrativos. Essa relação está em conformidade com as determinações da Resolução CCE nº 9/1996.

Visando a permanente busca do equilíbrio econômico-financeiro do BAS, o Serpro atua continuamente na incorporação de boas práticas de governança reafirmando, assim, o seu compromisso com a sociedade na gestão de seus recursos.

08

COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES E PERSPECTIVAS



COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES E PERSPECTIVAS

Os resultados empresariais positivos de 2021 confirmaram a consistência da gestão empresarial e da governança do Serpro. A Empresa zelou pela continuidade e sustentabilidade do negócio, assegurou o bem-estar dos empregados e observou a conformidade com a legislação pertinente.

O plano estratégico de 2021 trouxe algumas novidades, como o objetivo de identificação digital e biometria e metas de adoção de práticas de mercado, como a implantação do Índice ESG.

Diante das intercorrências no ambiente externo, principalmente decorrentes da pandemia, os resultados em 2021 foram favoráveis e 83% das metas definidas tiveram seus resultados alcançados. O Serpro apresentou lucro líquido de R\$ 390,9 milhões e uma liquidez corrente de 2,63. A Empresa chegou próximo do alcance da meta de receita operacional bruta, comparado a 2020, onde a receita aumentou 4,13%. Em relação à satisfação dos clientes, alcançou quase 67% de clientes promotores. Conquistou, ainda, 16 clientes internacionais terminando o ano com 21 clientes de 3 continentes diferentes.

Os desafios para 2022 são grandes e, mesmo diante das incertezas do cenário mundial, o Serpro mantém seu comprometimento com a missão que lhe foi atribuída, com seus clientes, seu negócio e

seu potencial de crescimento, baseado nas plataformas e soluções inteligentes e em seus profissionais reconhecidamente capacitados.

Os direcionamentos estratégicos para 2022 se mantêm alinhados à Missão, Visão e Valores do Serpro e fortalecem o propósito de transformação digital do governo e a entrega de soluções digitais à sociedade e ao mercado. A empresa continuará a investir neste caminho e a oferecer soluções inovadoras e inteligentes para os seus clientes, consolidando o seu papel como propulsor das políticas públicas voltadas para a transformação digital do Brasil.

As prioridades para o próximo ano são mais desafiadoras e primam pela qualidade, transversalidade, satisfação do cliente, inovação e eficiência empresarial para ampliação dos negócios. A meta é ampliar a carteira de clientes no mercado público e no mercado privado doméstico e internacional, tendo a inovação como um importante pilar na concepção de seus produtos e serviços.

Mesmo num cenário de incertezas, os administradores traçaram metas para a empresa manter a sua consistência de governança e gestão, continuar crescendo, fortalecer a sua saúde financeira, sua força de trabalho e soluções de segurança, para alavancar cada vez mais a transformação do Serpro em uma empresa de inteligência aplicada em plataformas e soluções digitais.

