

2022

Relatório Integrado Anual





Mensagem do Presidente	03	ESGtec tem S, de Social	66
Mensagem do Conselho de Administração	06	Social Interno: cuidado com as pessoas	66
Administradores do Serpro	08	Social Externo: cuidado com comunidades diversas	72
Visão geral organizacional e ambiente externo	10	ESGtec tem G, de Governança	74
Quem somos	11	Estratégia e desempenho	94
Nossa Estrutura Organizacional	19	Nossa Estratégia Empresarial	95
Nossa Cadeia de Valor	20	Realização de iniciativas, projetos e programas	99
Nosso Modelo de Negócio	21	Geração de novas ideias	101
Linhas de Negócio	23	Desempenho da Gestão	105
Principais clientes e soluções	25	Desempenho dos indicadores estratégicos	105
Políticas e Programas de Governo	43	Desempenho dos indicadores corporativos	112
Soluções para o mercado privado	43	Indicadores de Governança de TI	115
Expansão do mercado internacional	44	Indicadores Corporativos - Acórdão TCU	118
Como interagimos com o ambiente externo	45	Resultados das principais áreas de Gestão	119
Sustentabilidade no Serpro	46	Transformação Digital Interna e evoluções de estruturas e processos	119
Digital para as pessoas	47	Gestão da Tecnologia e da Segurança da Informação	125
Compromissos ESG	48	Investimentos, Gestão Patrimonial e Infraestrutura	127
De onde partimos	49	Gestão de Licitações e Contratações	136
Legado	49	Gestão e desenvolvimento de pessoas	142
Mapeamento de práticas	49	Informações orçamentárias, financeiras e contábeis	153
Novos passos da jornada	50	Controladoria	154
Agenda ESGtec	50	Desempenho econômico-financeiro	155
Materialidade	51	Execução Financeira	157
Priorização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	54	Balanço Patrimonial	158
Integração ESG e Estratégia	56	Indicadores e Metas	159
Riscos e oportunidades	57	Gestão Orçamentária e Financeira	160
Gestão de Riscos e Controles Internos	57	Gestão de Custos	164
Política e Metodologia para Gestão de Riscos	58	Perspectivas	167
Dimensões da Gestão de Riscos no Serpro e Fatores de Risco	59	Apêndice	170
Objetivos e resultados atingidos pela Gestão de Riscos	61	Lista de siglas	171
ESGtec tem E, de Ecoambiental	62	Expediente	174
Gases de Efeito Estufa – GEE	62	Downloads	175
Outras iniciativas verdes	66		



01

Mensagem do Presidente

Mensagem do Presidente

É com satisfação que concluímos mais um ciclo de gestão empresarial, um período marcado por resultados, crescimento consistente e entregas que pavimentaram o caminho definitivo da transformação digital do Governo brasileiro. Mais um ano em que estabelecemos novos recordes em volume de dados armazenados e processados, linhas de código desenvolvidas, sistemas em produção e clientes no Brasil e exterior.

Uma história que não poderia ter sido escrita sem o alinhamento da Empresa, liderança que deu o tom e o compasso para que o espírito inovador do competente corpo funcional pudesse alcançar o seu melhor, novamente demonstrando à sociedade brasileira que quando se fala em tecnologia, os limites não são definitivos, apenas obstáculos a serem superados.

Nesse sentido, a Empresa tem muito o que mostrar. Começando com a **plataforma Gov.br** que fechou o ano com 4,8 mil serviços públicos digitais que beneficiam os 142 milhões de usuários cadastrados até o momento, número impressionante que equivale a 80% da população acima de 18 anos no país.

Sucesso de crítica e público, a premiada **Carteira Digital de Trânsito** ficou ainda melhor em 2022, com a modernização no *design* e o lançamento de serviços

que reduzem a burocracia e favorecem o mercado de veículos. Destaque para a “Venda Digital”, que permite a transferência eletrônica de propriedade do veículo pelo app, o Cadastro Positivo de Condutores e a incorporação da codificação internacional MRZ e da tradução do novo modelo do documento para línguas estrangeiras.

Outro marco importante foi a revolução inaugurada pelo **Embarque +Seguro**, tecnologia que utiliza a validação biométrica e biográfica dos passageiros e tripulantes para tornar mais eficiente o processo de embarque nos aeroportos e mais seguras as viagens aéreas. Implantado nos aeroportos de Congonhas/SP e Santos Dumont/RJ, a solução operou, até dezembro de 2022, em mais de 26 mil voos e facilitou a viagem de mais 216 mil passageiros.

E como não citar o app **Compras.gov.br**, que permite ao fornecedor se relacionar com o Governo de forma totalmente digital e participar 100% do processo de disputa das compras públicas. Em 2022, o sistema foi totalmente reestruturado para adequação à nova Lei de Licitações e o resultado não demorou a chegar: recorde de novos fornecedores, com a inclusão de 72 mil novas empresas, e o reconhecimento alcançado com prêmio no Congresso de Pregoeiros – edição 2022, no qual foi





o vencedor nas categorias “Melhor sistema de compras públicas”, “Melhor interação com o fornecedor” e “Maior número de pregões realizados e concluídos”.

A lista de realizações não é pequena e inclui entregas relacionadas ao meio ambiente, melhoria do ambiente de negócios do país, gestão pública e serviços digitais ao cidadão; todas elas muito bem descritas neste relatório que agora apresentamos à sociedade. Importante salientar o que todas elas significaram para o Serpro em 2022: mais um ano de sucesso nos indicadores empresariais e de aumento da carteira de clientes.

Terminamos o ano com uma receita líquida 7,6% maior que 2021, aumento de 61,9% no lucro líquido e quase o dobro do investimento realizado no período anterior. Esses percentuais refletem a conquista de 10.856 novos clientes nos últimos doze meses, um acréscimo global de 76,3%, entre clientes federais, estaduais, municipais, privados e internacionais. É o Serpro presente não só na modernização do Estado brasileiro, mas na vida do cidadão, no dia a dia das empresas e em outros 15 países: Canadá, Estados Unidos, Chile, Colômbia, Peru, Reino Unido, França, Espanha, Lituânia, Estônia, Irlanda, Chipre, Malta, China e Singapura.

Todos esses números e resultados só existem por-

que esta é uma Empresa que valoriza seus talentos, uma Organização cujos empregados estão sempre comprometidos em gerar valor e transformar inteligência em resultados práticos para a sociedade. Com **58 anos de história**, o Serpro segue sendo reconhecido como uma organização de excelência tecnológica, a maior empresa pública de TI do mundo.

Por fim, antes de iniciar a leitura deste relatório, permitam-me frisar que sua elaboração seguiu os princípios e diretrizes ditados pelos órgãos de controle, sendo fruto do trabalho das áreas executoras dos processos finalísticos e viabilizadores, e com o envolvimento das equipes técnicas e dos responsáveis pelos temas apresentados; todos comprometidos com a gestão, a governança corporativa, a ética e os mais elevados padrões requeridos pela Lei e pelos brasileiros. Reconheço aqui minha responsabilidade, como também de todos os diretores, por assegurar a integridade deste documento, afirmando que todas as informações aqui fornecidas são fidedignas.

Alexandre Gonçalves de Amorim
Diretor-presidente do Serpro



02

Mensagem do Conselho de Administração



Mensagem do Conselho de Administração

O ano de 2022 demonstrou o rumo acertado da estratégia empresarial. Consolidando a rota de crescimento sustentável trilhada por esta gestão, mais uma vez o Serpro conjugou resultados financeiros positivos com crescente número de parceiros e clientes, reflexo do aumento e sofisticação de um portfólio de negócios que oferece inovações não só para as questões estruturantes do Governo, mas que transforma a vida de cidadãos e favorece o ambiente econômico do país.

Organização líder do processo de transformação digital do Estado brasileiro, a Empresa comemorou a chegada do país ao segundo lugar, entre 198 economias globais, no *Gov-Tech Maturity Index 2022*, índice do Banco Mundial que mede a maturidade em governo digital. Tivemos o maior avanço entre as nações avaliadas, passando do sétimo para o segundo lugar geral; e somos a primeira no Ocidente.

Resultados como esses não acontecem ao acaso. São fruto de trabalho e planejamento, dois substantivos que nunca saem do dicionário da Empresa. Em 2022, o Serpro mais uma vez cumpriu seu plano estratégico, alcançando bons resultados em todos os seis objetivos elencados para o período.

Para o ciclo 2023-2027, a Diretoria Executiva e este Conselho de Administração aprovaram importante evolução ao processo, incorporando a Agenda ESG ao Planejamento Estratégico. A partir de agora, a governança e a sustentabilidade integram o centro de definição dos componentes estratégicos, objetivos, metas e resultados-chave da Empresa.

O ano também foi marcado pela continuidade das ações de adequação à LGPD, consolidando os esforços da Empresa para a conformidade e a promoção da cultura de privacidade e proteção de dados. Todos esses feitos ilustram o empenho e o engajamento da Organização com a governança, a transparência e com a ética pública.

Por fim, o compromisso com a segurança da informação seguirá como traço constitutivo do Serpro. Em 2022, a Empresa aumentou seu investimento em novas tecnologias, infraestrutura do ambiente operacional de TI e infraestrutura de logística, medidas que visam sustentar a perenidade da *expertise* que mantém clientes satisfeitos e garante a disponibilidade e integridade de todos os serviços prestados à sociedade. São mais de 750 soluções que sustentam o Estado e servem a empresas e população, colocando o Serpro como o braço da transformação digital que o Brasil vem realizando com sucesso nos últimos anos.





03

Administradores do Serpro



Conselho de Administração¹

Marco Paulo Reis Tanure

Presidente do Conselho de Administração

César Augusto Guimarães

Conselheiro

Fernando André Coelho Mitkiewicz

Conselheiro

João Manoel da Cruz Simões

Conselheiro

Rafael Bicca Machado

Conselheiro Independente

Deivi Lopes Kuhn

Conselheiro Representante dos Empregados

Diretoria Executiva

Alexandre Gonçalves de Amorim

Diretor-Presidente²

Alexandre Magno Galieta de Oliveira

Diretor de Desenvolvimento Humano

André de Cesero

Diretor de Relacionamento com Clientes

Diretor de Operações (Interino)³

Elana Oliveira de Matos Sousa

Diretora de Administração

Diretora Jurídica e de Governança e Gestão (Interina)⁴

Ricardo César de Moura Jucá

Diretor de Desenvolvimento

¹ O Sr. Marco Aurélio Sobrosa Friedl exerceu o mandato de Conselheiro Representante dos Empregados até 26/04/2022.

O Sr. Luis Felipe Salin Monteiro exerceu o mandato de Conselheiro de Administração até 18/05/2022.

O Sr. João Pedro Viola Ladeira exerceu o mandato de Conselheiro Independente até 27/01/2023.

² O Sr. Gileno Gurjão Barreto exerceu o mandato de Diretor-Presidente até 17/01/2023.

³ O Sr. Antonino dos Santos Guerra Neto exerceu o mandato de Diretor de Operações até 16/01/2023.

⁴ O Sr. André Luiz Sucupira Antônio exerceu o mandato de Diretor Jurídico e de Governança e Gestão até 31/01/2023.

Para saber mais sobre os administradores do Serpro e seus currículos acesse:

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



04

Visão geral organizacional e ambiente externo

- ▶ Quem somos
- ▶ Nossa Estrutura Organizacional
- ▶ Nossa Cadeia de Valor
- ▶ Nosso Modelo de Negócio
- ▶ Como interagimos com o ambiente externo



Quem somos

O Serviço Federal de Processamento de Dados – Serpro, empresa de tecnologia da informação do Governo Federal, completou 58 anos de existência. Ao longo desses anos, a Empresa demonstrou sua capacidade de criar tecnologias inovadoras para a transformação digital do Estado brasileiro.

O Serpro é uma empresa pública sob a forma de sociedade anônima de capital fechado, criado pela Lei nº 4.516, de 1º de dezembro de 1964, e regido 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 seu Estatuto Social e pelas demais [normas legais](#) que lhe forem aplicáveis. A Empresa esteve vinculada ao Ministério da Economia até o encerramento de 2022 e, a partir de 1º de janeiro de 2023, com a publicação do Decreto nº 11.344, passou a se vincular ao Ministério da Fazenda.

No contexto da estrutura societária, o Decreto nº 10.206, de 22 de junho de 2020, incluiu o Serpro no Programa Nacional de Desestatização – PND no âmbito do Programa de Parcerias de Investimentos da Presidência da República – PPI. Desde então, a Empresa realizou adequações para atendimento ao Decreto, a saber:

- Reforma do Estatuto Social para transformar a Empresa em Sociedade por Ações, na forma da Lei nº 6.404/1976, aprovada na 2ª Assembleia Geral Extraordinária de 2020, realizada em 23 de abril de 2020;
- Transferência de ações para o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES para realização do depósito de ações no Fundo Nacional de Desestatização - FND, em cumprimento ao art. 10 da Lei nº 9.491, de 9 de setembro de 1997; e
- Elaboração de normativo visando regular e orientar, no âmbito interno, o disposto nos arts. 47 e 59, § 1º, inciso III, do Decreto nº 2.594, de 15 de maio de 1998.

O Serpro tem por objeto social (art. 3º, Estatuto Social do Serpro, 2021): desenvolver, prover, integrar, comercializar e licenciar soluções em Tecnologia da Informação – TI; prestar assessoramento, consultoria e assistência técnica no campo de sua especialidade; e 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.

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.

O capital social do Serpro é de R\$ 1.061.004.829,23 (um bilhão, sessenta e um milhões, quatro mil, oitocentos e vinte e nove reais e vinte e três centavos), totalmente subscrito e integralizado, dividido em ações ordinárias nominativas, sem valor nominal. O Serpro não participa do capital de outras empresas.

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



MISSÃO

Conectar Estado e sociedade com soluções digitais inovadoras

O Serpro tem ultrapassado estas fronteiras, oferecendo também ao mercado soluções de inteligência capazes de trazer segurança para o ambiente de negócios do país.

VISÃO

Ser reconhecida como a empresa que viabiliza o governo digital.

Como um dos protagonistas da transformação digital no Brasil, o Serpro busca continuamente firmar este seu propósito 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”. Isto se confirma pela manutenção da estreita relação com a Estratégia de Governo Digital – EGD, estabelecida para o período de 2020 a 2022, que norteia a transformação do Governo brasileiro por meio de tecnologias digitais e visa oferecer políticas públicas e serviços de melhor qualidade, mais simples, acessíveis a qualquer hora e lugar e a um custo menor para o cidadão.

VALORES

Para consolidar sua visão e missão, a Empresa adota como valores:



Segurança

com soluções íntegras e confiáveis



Proatividade

na proposição de soluções



Excelência

em soluções digitais



Responsabilidade

ética e integridade com os dados da sociedade



Responsividade

nas entregas com agilidade



Orgulho

de viabilizar uma sociedade digital

Esta atuação reforça o papel do Serpro de impulsionar políticas públicas, para fomentar o desenvolvimento do país e democratizar serviços essenciais a todos os brasileiros. A Empresa apresenta uma longa tradição em segurança e inteligência, e está pronta para enfrentar desafios pois se renova para melhor servir ao Brasil, de forma mais eficiente, digital e voltada ao cidadão.

Conheça um pouco mais em:

www.serpro.gov.br/menu/quem-somos



Nossos números

O Serpro é a maior Empresa de tecnologia do Estado brasileiro, líder de mercado no segmento, e está presente em todos os estados do Brasil. Seus números impressionam, como o volume de transações, infraestrutura tecnológica e soluções desenvolvidas para os seus clientes:



30 INSTALAÇÕES PEDIAIS
DISTRIBUÍDAS EM **27** MUNICÍPIOS



MAIS DE **25 MIL** CLIENTES NO BRASIL



7.757 EMPREGADOS



62 CONTRATOS COM **32** DIFERENTES
CLIENTES EM **15** PAÍSES



2 CENTROS DE DADOS COM MAIS
DE **3 MIL M²** DE ÁREA ÚTIL PARA
INSTALAÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE TI



828 CONTRATOS ASSINADOS, COM
CERCA DE **R\$ 1,1 BI** DESTINADO A
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO E AQUISIÇÃO



Nossos números



MAIOR PROVEDOR GOV.BR DO PAÍS



RECEITA LÍQUIDA DE **R\$ 3 BI**



MAIS DE **377 BI** DE TRANSAÇÕES PROCESSADAS ANUALMENTE



ECONOMIA ACIMA DE **R\$ 103 MI** COM O PROGRAMA DE OTIMIZAÇÃO DE GASTOS



CERCA DE **1.200** SOLUÇÕES DISPONIBILIZADAS



4 USINAS SOLARES COM GERAÇÃO MÉDIA DE **675 MWH/ANO**



13 PARCERIAS VOLTADAS PARA O SETOR PÚBLICO



REDUÇÃO DE **20,2%** NO CONSUMO DE ENERGIA (COMPARADO AO PERÍODO PRÉ PANDEMIA)



Nossos prêmios e reconhecimentos

A geração de valor pelo Serpro junto às partes interessadas foi confirmada com os seguintes prêmios e reconhecimentos:

INOVAÇÃO



Prêmio Criatividade e Inovação da Receita Federal do Brasil

Desenvolvido pelo Serpro, o serviço Receita Compartilha foi premiado na 21ª edição do Prêmio Criatividade e Inovação e permite aos cidadãos e empresas compartilharem seus dados de forma rápida, fácil e segura, sendo mais ágil em operações como financiamentos ou empréstimos.



Prêmio Inovativos

Destaque do Ano, a Plataforma GOV.BR, idealizada pela Secretaria de Governo Digital e desenvolvida pelo Serpro, foi reconhecida como uma das principais iniciativas de inovação digital no país.



ibest

O Serpro teve classificação relevante no iBest, prêmio anual concedido a profissionais, instituições e empresas do mercado digital do Brasil. A Empresa ficou no Top 3 da categoria Governo Federal com a Plataforma GOV.BR (vencedora em 2021) e com a solução Carteira Digital de Trânsito – CDT, um dos serviços mais acessados da Plataforma GOV.BR e que alcançou o Top 3 pelo terceiro ano consecutivo, como uma das melhores iniciativas digitais de governo.



INFRAESTRUTURA



Certificação Tier III de Design:

O Centro de Dados do Serpro recebeu a certificação, que garante um projeto alinhado às melhores práticas internacionais de engenharia de ambiente crítico.



Selo ISO/IEC 27701:

O Centro de Certificação Digital do Serpro – CCD recebeu o selo ISO/IEC 27701, um padrão internacional que permite comprovar maior proteção e conformidade com normas como a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD e o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados da União Europeia – GDPR.

PESSOAS



Selo Empresa Amiga da Família – SEAF:

O Serpro recebeu o selo concedido pelo Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos – MMFDH, por meio da Secretaria Nacional da Família – SNF, que reconhece publicamente empresas que adotam medidas em benefício do equilíbrio trabalho-família de seus empregados.



Programa Enterprise Skills da Microsoft

O Serpro recebeu o troféu Top 1 no programa e se destacou entre os 30 principais clientes participantes por obter 422 certificações concedidas a empregados capacitados na plataforma Office 365.



GOVERNANÇA E GESTÃO



Certificação Internacional de Qualidade em Auditoria Interna:

A Auditoria Interna do Serpro recebeu a Certificação Internacional de Qualidade em Auditoria Interna (*Quality Assessment: QA-IIA*) e passou a ser reconhecida pela convergência com as melhores práticas internacionais de mercado, estando ao lado do seletivo grupo de empresas que obtiveram a mesma certificação.



Prêmio Rede Governança Brasil – RGB:

O Serpro conquistou o 2º lugar no Prêmio RGB 2022 entre as Estatais e Sociedades de Economia Mista pela adoção das melhores práticas de governança corporativa.



Nível “aprimorado” de implementação dos controles estabelecidos pela LGPD:

O Serpro atingiu o nível “aprimorado” de implementação dos controles estabelecidos pela LGPD em auditoria realizada pelo Tribunal de Contas da União – TCU, que examinou as ações governamentais e os riscos à proteção de dados pessoais. A Empresa obteve o valor 0,85, de um máximo de 1, para o indicador de adequação, o que corresponde ao nível “aprimorado”, se destacando por integrar o grupo de 3% de 382 organizações públicas federais no patamar mais alto da avaliação.



GOVERNANÇA E GESTÃO



Selo de Departamento Jurídico 4.0

O Serpro recebeu o Selo de Departamento Jurídico 4.0, concedido pela Associação Brasileira de *Lawtechs* e *Legaltechs* - AB2L, que premia os departamentos jurídicos que fazem a diferença no setor de inovação jurídica. Os critérios objetivos de qualificação abrangem boas práticas em 4 eixos de avaliação: Inovação Jurídica, Gestão de Pessoas, Eficiência Jurídica e Jurídico Parceiro de Negócios. O Serpro está entre os 41 Jurídicos premiados com a 1ª certificação AB2L DepJur4.0.



Prêmio 19 de Março

O prêmio, entregue durante o Congresso Brasileiro de Pregoeiros, reconhece o trabalho de pregoeiros, equipe e profissionais que atuam com licitações e contratos.

Na edição 2022, o Serpro foi vencedor na categoria Editais, subcategoria Melhor Parecer Jurídico de Análise do Edital de Pregão, com o Parecer Jurídico nº 0659/2021, relacionado ao edital do Pregão Eletrônico nº 01002/2021, e ainda, na subcategoria Melhor Termo de Referência, com o Termo de Referência SUPEC 00777/2021, relacionado ao edital do Pregão Eletrônico nº 01002/2021. Em exercícios anteriores, a Empresa foi premiada em categorias semelhantes.

Também em 2022, o aplicativo Compras.gov.br venceu as categorias: Melhor sistema de compras públicas, Melhor interação com o fornecedor e Maior número de pregões realizados e concluídos.

Nossa Estrutura Organizacional

Para cumprir sua finalidade e se destacar num mercado em constante evolução, o Serpro observa dispositivos legais e boas práticas que contribuem para a adequada Governança Corporativa, como será detalhado no item “ESGtec tem G, de Governança” deste relatório, com a apresentação da [Estrutura de Governança e Gestão](#), que disciplina como a Empresa se organiza e funciona, considera o conjunto de atribuições, responsabilidades, autoridades distribuídas às instâncias de governança e gestão, a interação entre as instâncias externas e internas e a integração com a sua [Arquitetura de Governança e Gestão](#).

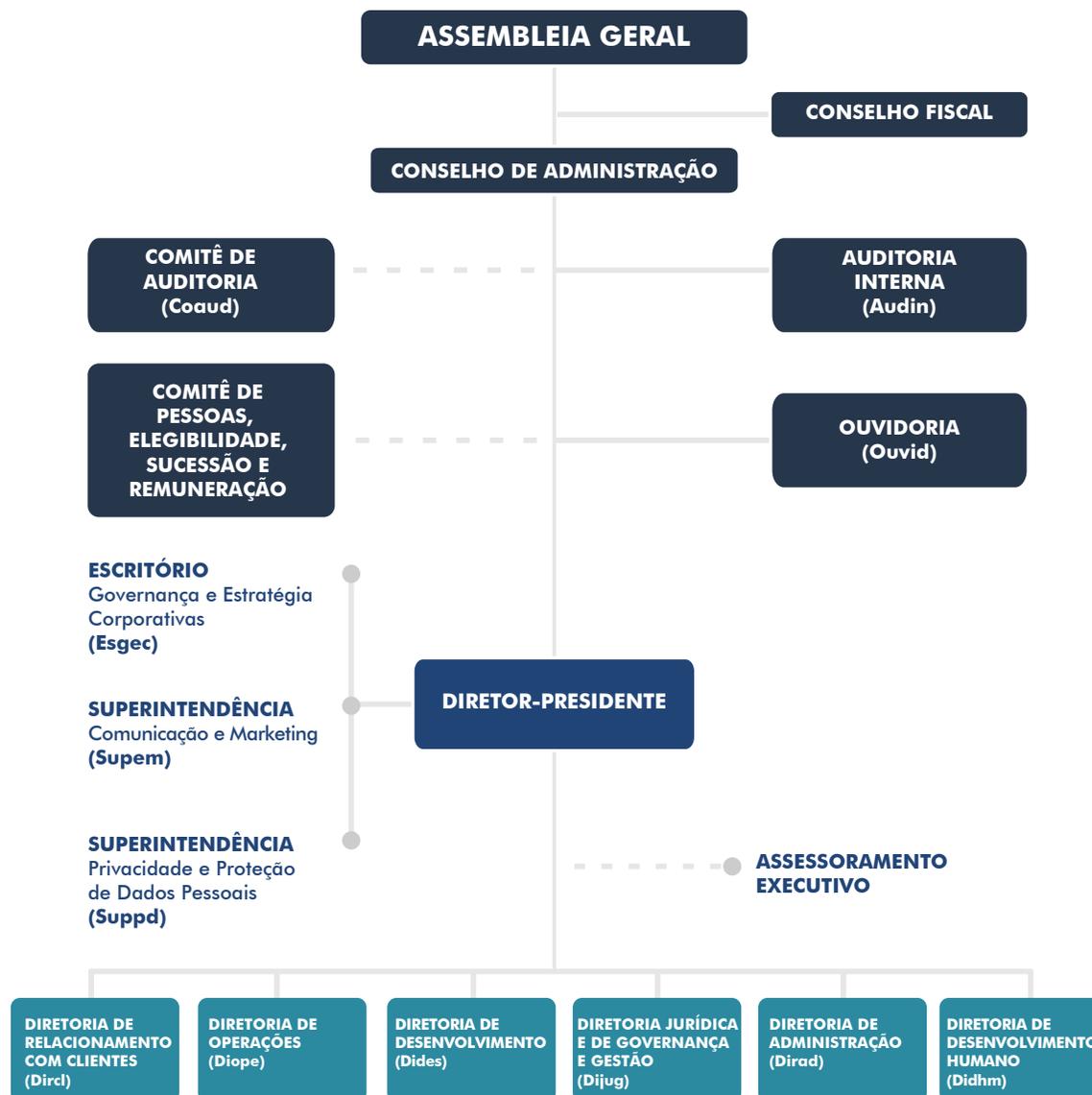
E para viabilizar a Estratégia Empresarial e o fluxo decisório e informacional, caracterizando-se pela flexibilidade, adaptabilidade, economia de esforços e custos e pela eficácia da cadeia e amplitude de comando, a Empresa conta com a [Estrutura Organizacional](#), aprovada pelo Conselho de Administração – CA, que define as áreas de atuação e competências da Presidência e das Diretorias.

Nos níveis táticos, as unidades subordinadas à Diretoria Executiva – Direx têm atribuições especializadas por função e que consideram o balanceamento de poderes, autoridades e alçadas, a Cadeia de Valor e os temas empresariais.

O dinamismo do Serpro frente às recomposições dos clientes governamentais, do mercado e dos novos tipos de demandas é refletido na celeridade com que a Empresa adequa os seus processos, seus normativos e a organização e composição das suas estruturas.

Essa organização permite uma atuação integrada e o alcance dos objetivos corporativos, alinhados com o direcionamento da governança. A Empresa prima por essa conformidade e seu esforço tem sido [reconhecido em vários segmentos](#).

Figura 1: Estrutura Organizacional do Serpro



Vigência: Dez/2022.

Fonte: Serpro (2022)

Nossa Cadeia de Valor

A Cadeia de Valor representa, em alto nível, a visão de como são organizados, inter-relacionados e agrupados os macroprocessos e processos da Empresa, para cumprir sua missão e entregar valor aos clientes, e é composta por atividades finalísticas e viabilizadoras.

Os processos finalísticos representam as atividades-fim ou diretamente envolvidas no atendimento às necessidades de seus clientes; enquanto os processos viabilizadores são responsáveis por garantir os recursos necessários e contribuir para os processos finalísticos obterem sucesso junto aos clientes.

Figura 2: Cadeia de Valor do Serpro

FINALÍSTICOS



VIABILIZADORES



LINHAS DE NEGÓCIO

Ambiente e Conectividade de TI

Privacidade e Segurança

Softwares

Operações de Governo

Informação e Análise

Soluções Sob medida

Fonte: Serpro (2022)

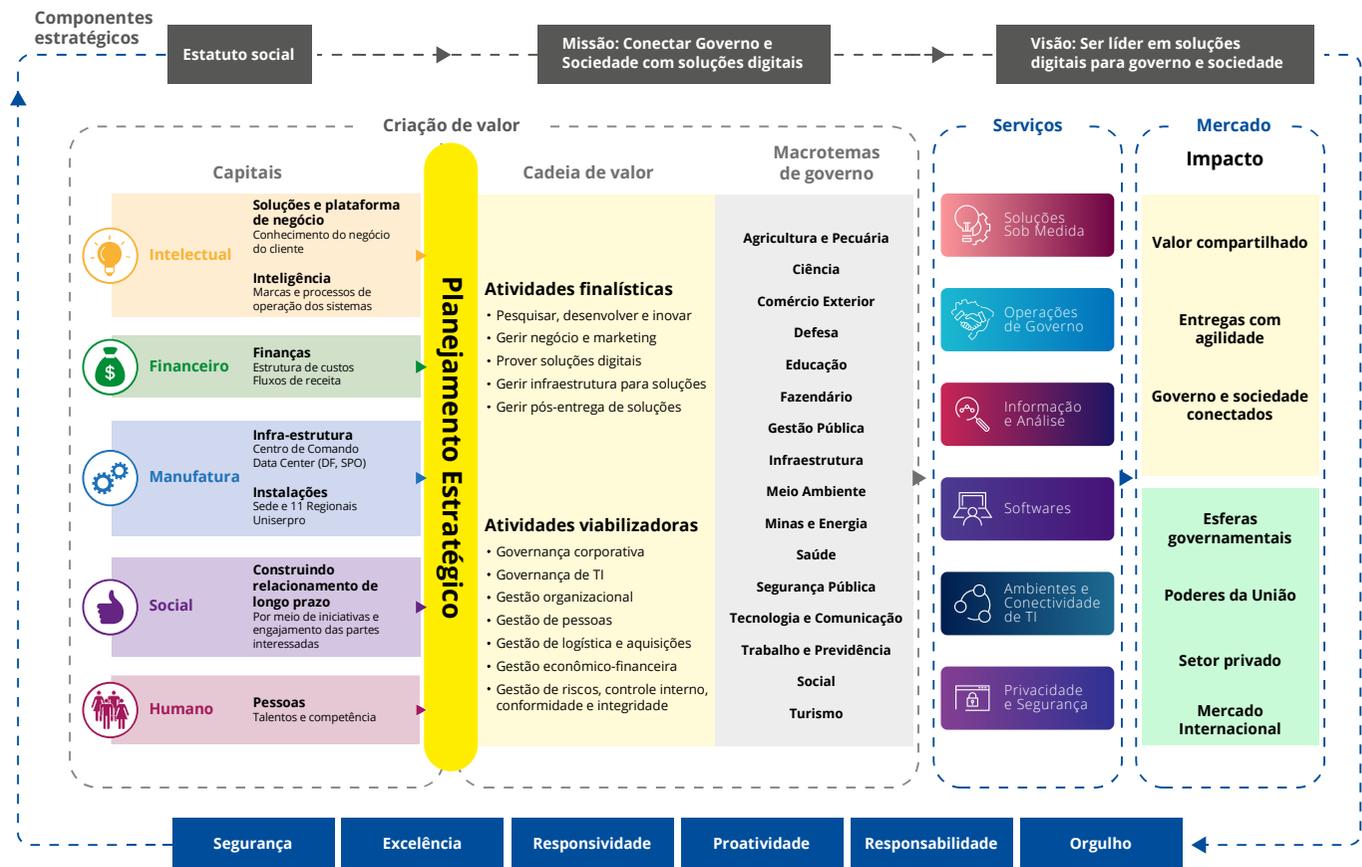
Nosso Modelo de Negócio

As atividades realizadas pelo Serpro são dirigidas ao Estado e à sociedade, e viabilizam a conexão entre Governo, empresas e cidadãos por meio de soluções tecnológicas. Ao realizar negócios com o Governo, a Empresa prioriza iniciativas que visam a modernização da Administração Pública; junto ao mercado privado, desenvolve serviços de excelência para que empresas de todos os tamanhos e segmentos da economia tenham informações íntegras e confiáveis, e soluções que tornem suas plataformas de negócio mais seguras e inteligentes; e, finalmente, junto à sociedade, o Serpro se empenha em melhorar a jornada de serviços públicos para os cidadãos e empresas, aproximando-os do Governo.

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

O Modelo Corporativo de Negócio do Serpro – MCNS (Figura 3) representa as interações entre os elementos organizacionais e regras de gestão empresarial que direcionam a forma de o Serpro fazer negócios, além de atribuir a responsabilidade acerca do Plano Estratégico de Negócio no âmbito da Organização.

Figura 3: Modelo Corporativo de Negócio do Serpro



Fonte: Serpro (2022)

O MCNS é sustentado pelo Estatuto Social, Missão, Visão e Valores da Empresa. No centro da figura está a representação da criação de valor através dos componentes: Capitais, Planejamento Estratégico, Cadeia

de Valor e macrotemas de Governo que direcionam a Estratégia de Negócio para o Catálogo de Serviços, objetivando fornecer ao Governo e à sociedade a transformação digital.

A seguir, são descritos os capitais que compõem a criação de valor:



Intelectual

É a inteligência, a habilidade e os conhecimentos humanos. Esses conhecimentos podem ser tácitos (advindos das experiências ao longo da vida) ou explícitos (estruturados, criptografados e armazenados, sendo possível sua transmissão a outras pessoas).



Financeiro

A empresa está organizada em processos produtivos vinculados à estrutura de custos, o que lhe permite gerenciar investimentos específicos em tecnologias, observando o faturamento e, conseqüentemente, levando ao equilíbrio financeiro.



Manufaturado

O capital manufaturado é a soma das estruturas física, material e tecnológica colocadas à disposição para a realização dos serviços e, conseqüentemente, do propósito da organização.



Social

É o capital responsável por desenvolver, prover, integrar, comercializar e licenciar soluções em TI, prestando assessoramento, consultoria e assistência técnica no campo de sua especialidade, construindo, assim um relacionamento de longo prazo com os clientes e sociedade.



Humano

É o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que favorecem a realização de trabalho de modo a produzir valor econômico. São os atributos adquiridos por uma pessoa por meio da educação, talento, competências e experiência.

Representando ainda elementos da criação de valor do modelo de negócio estão os macrotemas de Governo, compostos por Agricultura e Pecuária, Ciência, Comércio Exterior, Defesa, Educação, Fazendário, Gestão Pública, Infraestrutura, Meio Ambiente, Minas e Energia, Saúde, Segurança Pública, Tecnologia e Comunicação, Trabalho e Previdência Social e Turismo. Vinculados aos anteriormente citados, existe o [Catálogo de Serviços oferecidos pela Empresa](#), divididos em categorias, também conhecidas como Linhas de Negócio.





Linhas de Negócio

O Serpro atua incrementando as ofertas de serviços para seus clientes e para toda a sociedade. Com seu trabalho, moderniza o Estado brasileiro além de ofertar produtos no mercado privado nacional e internacional. Investe na inovação disponibilizando soluções que ajudam a impulsionar o ambiente de negócios.

Viabiliza a conexão entre os agentes econômicos e governamentais por meio de soluções tecnológicas que também facilitam a vida do cidadão, bem como utiliza sua *expertise* tecnológica e experiência em agregar valor ao já tradicional tratamento e armazenamento de grandes volumes de informações de Governo.

Atualmente, o portfólio está estruturado em 6 Linhas de Negócio com suas estratégias distintas, a saber:

1. AMBIENTES E CONECTIVIDADE DE TI: essencial garantir o sucesso na entrega e integração contínua de soluções digitais complexas e inteligentes, em diversas áreas de atuação do Governo, acelerando o processo de transformação digital, com uso de abordagens e tecnologias que prezam pela segurança, privacidade e continuidade dos negócios. A Linha de Negócio entrega excelência nos serviços de computação em nuvem, *backup*, redes de conectividade, administração de ambientes de rede e suporte técnico especializado. A Plataforma Multinuvem foi o destaque, tornando o Serpro o maior *broker* de nuvem do Governo Federal e trazendo clientes como o Tribunal Superior Eleitoral – TSE, Conselho Nacional de Justiça – CNJ, Ministério da Cidadania, Datasus e proporcionando a primeira experiência de nuvem para a Receita Federal do Brasil – RFB.

2. INFORMAÇÃO E ANÁLISE: serviços que fomentam a atividade econômica, proporcionando relacionamentos de negócio mais confiáveis, processos mais seguros e tomada de decisão inteligente ao viabilizar canais de acesso e integração a informações de Governo, além de trazer economicidade ao Estado por meio de compensações financeiras em seus contratos. Faz do Serpro uma empresa de inteligência não apenas para o Governo, mas também para o mercado e posiciona-o como, além de competitivo, parceiro mais importante do Governo e parceiro viabilizador para o mercado. Nesta Linha foram lançados importantes produtos em 2022 como Endereço Certo, Integra Contador, Trivium e as Consultas sobre Renda, Restituição e Faturamento.

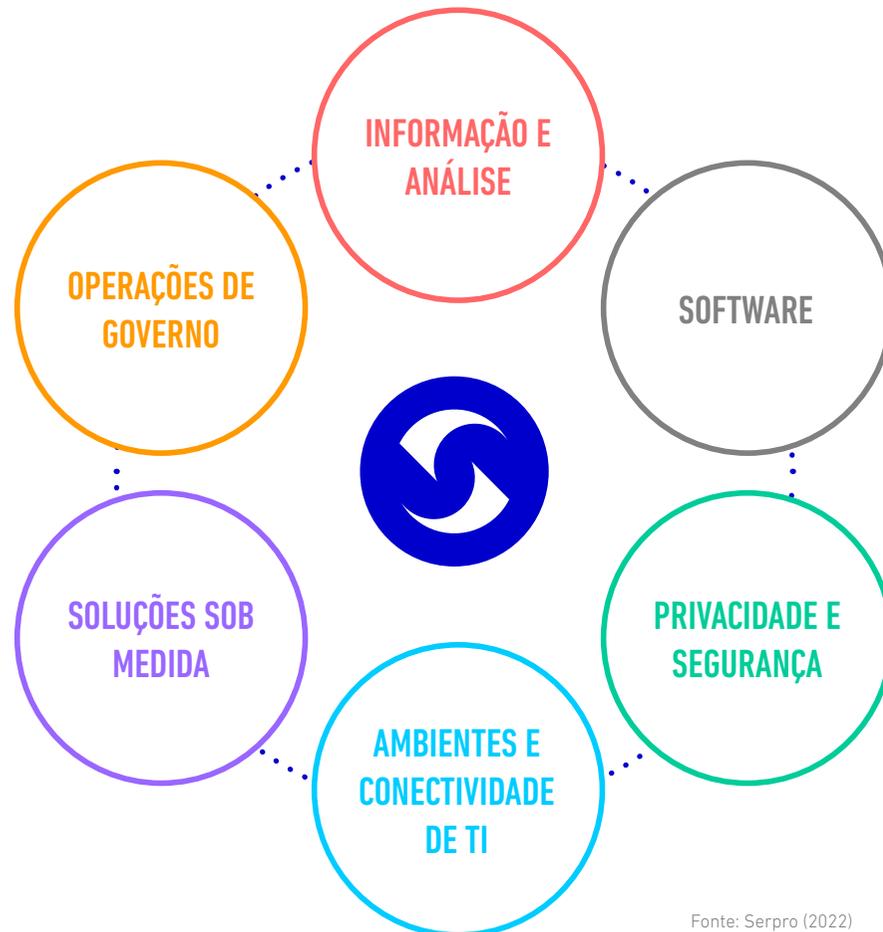
3. OPERAÇÕES DE GOVERNO: serviços públicos nos quais o Estado atua como regulador e o Serpro atua como executor, coordenando a operação e provendo-os diretamente à sua cadeia produtiva. Fortalece a relação do Serpro com estes clientes operadores/gestores.

4. PRIVACIDADE E SEGURANÇA: soluções para promover segurança na identificação digital do brasileiro e a privacidade de seus dados com a disseminação do uso dos serviços públicos digitais. O Serpro já é referência no assunto.

5. SOFTWARE: serviços de software multiplataforma que simplificam e modernizam a operação do negócio de seus clientes, com soluções inovadoras para resolver problemas complexos do cotidiano do mercado público e privado. Destaques para o lançamento da Plataforma *WhatsApp Business* e o portal Cidades GOV.BR.

6. SOLUÇÕES SOB MEDIDA: 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.

Figura 4: Linhas de Negócio do Serpro



Fonte: Serpro (2022)

A inovação de seu portfólio ocorre por meio da aproximação que a Empresa vem fazendo da sociedade, abrindo novos canais de comunicação ao se fazer presente em eventos relevantes no mercado e ao promover encontros de *design thinking* com entes influenciadores do Governo, a fim de coletar as necessidades de soluções que melhorem a eficiência do Estado e a vida do cidadão. Como resultado desse trabalho, a carteira de serviços da Empresa está em constante evolução, com aumento expressivo de ofertas ao longo dos anos (Quadro 1).

Quadro 1: Evolução dos serviços ofertados

LINHAS DE NEGÓCIO	2020	2021	2022
Ambientes e Conectividade de TI	19	21	23
Informação e Análise	19	22	25
Operações de Governo	15	16	18
Privacidade e Segurança	8	10	11
Software	8	7	11
Soluções sob Medida	6	6	5
TOTAL	75	82	93

Fonte: Serpro (2022)



Conheça mais em:

www.serpro.gov.br/menu/nosso-portfolio/por-linha-de-negocio



Principais clientes e soluções

A carteira de clientes 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 nacionais e internacionais. O Quadro 2 demonstra a evolução do número de clientes, por tipo, desde 2020.

Quadro 2: Comparativo do número de clientes do Serpro

Clientes Serpro	2020	2021	2022	2022/2021
Federal OGU	305	328	276	-15,9%
Federal não OGU	77	82	109	32,9%
Estadual	187	200	203	1,5%
Municipal	224	255	306	20,0%
Privado	8.316	13.342	24.158	81,1%
Internacional	7	21	32	52,4%
TOTAL	9.116	14.228	25.084	76,3%

Fonte: Serpro (2022)

Os órgãos públicos são os principais clientes, dentre os quais destacam-se:

- ▶ Ministério da Economia – ME
- ▶ Receita Federal do Brasil – RFB
- ▶ Secretaria do Tesouro Nacional – STN
- ▶ Secretaria de Comércio Exterior – SECEX
- ▶ Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União – SPU
- ▶ Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional – PGFN
- ▶ Ministério da Infraestrutura – Minfra
- ▶ Secretaria Nacional de Trânsito – Senatran
- ▶ Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários – SNPTA
- ▶ Tribunal Superior Eleitoral – TSE
- ▶ Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – INCRA
- ▶ Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA
- ▶ Presidência da República – PR

Em consonância à sua missão de conectar Governo e sociedade, o propósito desde a sua criação é atuar para modernizar e desburocratizar o Estado brasileiro, tornando a relação do cidadão com o Governo mais orgânica e ágil, garantindo segurança e confiabilidade nas soluções estruturadoras e que viabilizam políticas públicas dos governos Federal, Estadual e Municipal. De igual forma, atende também empresas com serviços de inteligência e soluções que alavancam negócios digitais, resultando em benefícios para a sociedade, além de qualificar as relações do mercado com o Estado na prestação de serviços que acelerem o desenvolvimento do país.

O Serpro opera em mais de 750 soluções que sustentam o Estado para o atendimento dos variados públicos: governos, empresas e cidadãos. E, por isso, é o braço da transformação digital que o Brasil vem realizando nos últimos anos.

Em 2022, alguns desses produtos e serviços se destacaram por trazerem inovações significativas e impulsionarem o avanço do Governo Digital. Conheça as principais entregas por segmento de negócio:

TRÂNSITO



CARTEIRA DIGITAL DE TRÂNSITO

Carteira Digital de Trânsito

A [Carteira Digital de Trânsito - CDT](#) é um aplicativo da Senatran que disponibiliza no celular do cidadão brasileiro um conjunto de serviços inerentes ao segmento de trânsito, com destaque aos documentos digitais da Carteira Nacional de Habilitação – CNH do condutor e do Certificado de Registro e Licenciamento do Veículo – CRLV dos veículos. A solução também permite realizar o compartilhamento do documento digital do veículo com terceiros e realizar o pagamento de infrações de trânsito com até 40% de desconto.

Em 2022 foi lançada uma nova versão do aplicativo com foco em modernizar o *design* da solução e otimizar o consumo dos serviços. Além da nova identidade visual, foram criadas também funcionalidades:

- **Venda Digital**, que permite a transferência eletrônica de propriedade do veículo, sem a necessidade de o vendedor e comprador comparecerem a um cartório.
- **Cadastro Positivo de Condutores**, cujo objetivo é beneficiar condutores que não cometeram infrações de trânsito nos últimos 12 meses. Os benefícios ao condutor poderão ser concedidos pela União, Estados, Municípios e pela própria iniciativa privada, tais como a obtenção de descontos em taxas, condições especiais para locação de veículos, contratação de seguros, tarifas de pedágio e estacionamento.
- **Novo modelo da Carteira Nacional de Habilitação**, além da modernização visual do documento, o novo modelo incorporou a codificação internacional MRZ (*Machine Readable Zone* ou Zona Legível por Máquina), disponibilizou tradução do documento para línguas estrangeiras (inglês e espanhol), incluiu o quadro de categorias de veículos com equivalência internacional, facilitando a aceitação e fiscalização da CNH em outros países, além de permitir a apresentação do nome social e o nome dos pais afetivos, tornando a CNH mais inclusiva.

TRÂNSITO



Renave

O [Registro Nacional de Veículos em Estoque – RENAVE](#) é um sistema de gerenciamento e controle de veículos em estoque, integrado ao Sistema Nacional de Veículos Automotores – RENAVAM, que tem por finalidade criar uma base nacional de veículos em estoque, contemplando uma sistemática para comunicação, registro, controle e acompanhamento das transações comerciais, viabilizando a escrituração eletrônica dos livros de registro de movimento de entrada e saída de veículos.

Lançado oficialmente em fevereiro de 2021, o produto RENAVE já transacionava de forma eletrônica as operações de compra e venda de veículos usados em 5 estados da federação (ES, GO, MS, MT e SC), porém com adesão facultativa tanto para os Departamentos de Trânsito – Detrans quanto para as lojas de revenda de automóveis. Em 2022, as mais de 7.000 concessionárias de todo o país passaram a se integrar ao RENAVE para realizar as operações de entrada no estoque de um veículo novo faturado pela montadora e a saída do estoque a partir da venda ao consumidor final. Para coibir fraudes, foram incluídas as facilidades de Veículos Zero Km, Inacabados e Venda Direta, que permitem o rastreamento das concessionárias pelas quais os veículos passaram antes de serem emplacados, os veículos devolvidos ao fabricante, o controle de nota fiscal e garantia de que somente o comprador do veículo poderá emplacá-lo. Com isto, todos os novos chassis cadastrados no RENAVAM por montadoras credenciadas pela Senatran passarão pelo fluxo do RENAVE, assim como os veículos inacabados que passam por concessionárias.



e-Frotas

O [e-Frotas](#) foi lançado em 2022 pelo Serpro e Senatran durante o 17º Fórum Internacional do Setor de Locação de Veículos e se apresenta como um conjunto de Interfaces de Programação de Aplicação – APIs de consulta e de envio de eventos que simplifica o processo de gestão da frota de veículos. Com a tecnologia, os frotistas conseguem consultar, diretamente da base de dados da Senatran, todos os dados dos veículos. A solução tem como principais benefícios: ampliar a carta de serviços digitais para a sociedade; centralizar o atendimento de clientes proprietários de frotas em um único serviço; minimizar a necessidade de consultas contínuas, em função do recebimento de eventos sobre as alterações nos veículos da frota; simplificar o processo de consulta de infrações, restrições e o *download* do CRLV eletrônico. A atualização dos dados de veículos é diária, permitindo também garantir a legitimidade e fidedignidade das informações consultadas, além de simplificar e dar celeridade na gestão de infrações e veículos da frota, minimizando riscos de negócios para os pequenos, médios e grandes frotistas.

INFRAESTRUTURA



EMBARQUE +SEGURO

O Embarque +Seguro visa ampliar a segurança e eficiência nos aeroportos brasileiros, mediante validação biométrica e biográfica dos passageiros e tripulantes, através das 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 às áreas restritas dos aeroportos e embarque na aeronave.

Desde agosto de 2022, o Embarque +Seguro foi implantado nos aeroportos de Congonhas/SP e Santos Dumont/RJ e, até dezembro, mais de 26 mil voos e mais de 216 mil passageiros foram validados no fluxo biométrico.

SISBRAIP

SISBRAIP

O Sistema Brasileiro de Informações Antecipadas de Passageiros – SISBRAIP tem como finalidade a prevenção e a repressão a atos de interferência ilícita na aviação civil, a investigação de interesse à saúde pública e a facilitação do processamento de passageiros e bagagens de voos junto às autoridades de controle migratório, aduaneiro, sanitário e agropecuário. Seu funcionamento baseia-se, principalmente, no tratamento dos dados decorrentes dos arquivos Informações Antecipadas de Passageiros – API e Registro de Identificação dos Passageiros – PNR, transmitidos pelas empresas aéreas para a Polícia Federal, conforme os padrões e protocolos estabelecidos pelo órgão. Em seguida, os dados são repassados às autoridades competentes pela segurança e controle das fronteiras, e colocados à disposição dos agentes de fiscalização no aeroporto. A solução ainda permite análise de risco a partir da criação de regras personalizadas para execução de um processo de fiscalização seletivo e inteligente. O sistema também conta com integração nativa ao Embarque +Seguro, disponibilizando assim os dados biométricos dos passageiros e tornando mais ágeis e seguros os processos de monitoramento de trânsito de pessoas nos ambientes aeroportuários. Em 2022 a Comissão Nacional de Autoridades Aeroportuárias – CONAERO recomendou ao setor de aviação civil que o processo de validação biométrica dos viajantes e profissionais deve estar integrado ao SISBRAIP.

INFRAESTRUTURA



PORTO SEM PAPEL

O Porto sem Papel – PSP é um sistema estruturador criado para facilitar a análise e a liberação de mercadorias nos portos brasileiros. Em 2022 foi lançado o [Aplicativo PSP](#) da SNPTA, que permite aos administradores portuários registrarem as atracções e desatracções das embarcações do sistema PSP por celular. O [app](#) proporciona maior agilidade na rotina de trabalho nos portos brasileiros e o registro correto e tempestivo do tempo de estadia das embarcações favorece uma melhor tomada de decisão quanto à utilização das estruturas portuárias. O projeto PSP faz parte do programa Startup Gov.br, cuja finalidade é acelerar os projetos digitais com maior impacto para a sociedade.

MEIO AMBIENTE



Soluções Analíticas da Gestão Madeireira

A plataforma Floresta +Madeira disponibiliza informações públicas em painéis analíticos a partir do sítio www.gov.br/ibama/pt-br e permite que analistas de órgãos ambientais, veículos de comunicação, entidades acadêmicas e a sociedade como um todo tenham acesso às informações das atividades de exploração, produção, industrialização, comercialização e transporte dos produtos florestais, de modo a tornar as etapas da cadeia produtiva mais transparentes, gerando assim maior controle social. A solução se apresenta como um ambiente informatizado de monitoramento e geração de alertas acoplado aos sistemas federais de autorização do uso sustentável da cadeia de produção florestal de origem nativa, visando subsidiar ações de monitoramento do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis – IBAMA e órgãos do Sistema Nacional do Meio Ambiente – SISNAMA.

MEIO AMBIENTE



Plataforma de Anuência Única - Pau Brasil

Em 2022, o processo autorizativo de licenças para importação e exportação de produtos da biodiversidade brasileira, anteriormente registrado em planilhas, tornou-se mais simples e eficiente com o recebimento e visualização de Licenças, Permissões, Certificados e Outros Documentos – LPCOs(-de Peixes de Águas Continentais, Peixes de Águas Marinhas, Tora, Madeira, Carvão, Protocolo de Montreal e Modelo Genérico) com integrações realizadas junto ao [Portal único Siscomex – PUCOMEX](#). A Plataforma Pau Brasil passou a ser a solução tecnológica utilizada pelos fiscais do IBAMA no licenciamento de importações e exportações, permitindo registrar histórico LPCO e analisar os documentos. Outro importante avanço previsto será a possibilidade de geração automática de Guia de Recolhimento de Receitas da União – GRU para cobrança de taxas de exportação de madeiras nativas e o reconhecimento automático desses pagamentos, além da respectiva conciliação realizada diretamente na Plataforma Pau Brasil.



DOF+ Rastreabilidade

Lançado em 2022, esta solução tecnológica integra os documentos de transporte florestal federal e estaduais e permite a rastreabilidade dos créditos de produtos florestais ao longo de toda a cadeia produtiva, abrangendo não só as áreas exploradas, como também comércios e consumidores de matéria-prima florestal. Trata-se de um ambiente *online* que possibilita a emissão de licença obrigatória para o transporte de produtos florestais de espécies nativas do Brasil e o acompanhamento de estoques de transformações de produtos. A nova tecnologia trará inúmeros benefícios para o país: do controle mais eficaz da cadeia de custódia a um maior poder de investigação nos trabalhos de inteligência, passando pelo atendimento das exigências de clientes externos em relação à origem legal dos produtos brasileiros exportados e estímulo ao consumo consciente aos consumidores, permitindo a escolha de fontes sustentáveis de matéria-prima florestal.

MEIO AMBIENTE

PLATAFORMA Sabiá

Sabiá Fiscalização e Conciliação

No âmbito da fiscalização, há um conjunto de sistemas que viabilizam o processo de fiscalização ambiental do IBAMA e do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade – ICMBio. Em 2022 foram disponibilizados: extração de dados de auto de infração, embargos e apreensões para avaliação gerencial; evolução do tratamento dos arquivos de mapa e coordenadas geográficas e melhorias nos cadastros e impressão de formulários; integração com Acesso GOV, facilitando o login dos autuados ao portal; ajustes na manifestação de interesse prévio pelo autuado; separação dos fluxos dos autos do IBAMA e do ICMBio; registro na plataforma de audiência realizada no Sistema Eletrônico de Informações – SEI; unificação do papel dos conciliadores; relatórios gerenciais; e detalhamento do histórico dos autos e exportação de arquivos.

Sistema Informatizado do Proconve/Promot (Infoserv)

Sistema Informatizado do Proconve/Promot – INFOSERV

O sistema implementa o Programa de Controle de Emissões Veiculares – Proconve e o Programa de Controle da Poluição do Ar por Motociclos e Veículos Similares – Promot, que objetiva reduzir e controlar a contaminação atmosférica e a emissão de ruído por fontes móveis (veículos automotores). O INFOSERV possibilita a emissão das Licenças de Importação para veículos leves e pesados, motos e máquinas, fixando limites máximos de emissão e estabelecendo exigências tecnológicas para veículos automotores, nacionais e importados. A solução provê ainda a solicitação da Licença para Uso da Configuração de Veículo ou Motor – LCVM para veículos pelos fabricantes, montadores e importadores de motores e máquinas; acompanhamento das solicitações pelos solicitantes da LCVM, agentes técnicos conveniados responsáveis pela inspeção de equipamentos e pelos analistas do IBAMA e, consulta de licenças emitidas e dispensas emitidas pelos envolvidos.

Para os importadores, montadores e fabricantes, a solução provê a solicitação e emissão de licenças em uma plataforma tecnológica mais amigável, intuitiva e confiável, trazendo ganho de produtividade para o setor que faz uso constante e recorrente deste serviço, ao passo que o IBAMA se beneficia de melhor gestão das solicitações realizadas pelas montadoras, agilidade no processo de análise dos requerimentos e melhorias na qualidade das informações necessárias para o suporte à tomada de decisões do Instituto.

CIDADÃO



GOV.BR

O GOV.BR é um conjunto de canais digitais do governo federal voltado à simplificação no atendimento de serviços públicos ao cidadão, melhorando a relação ente Estado e sociedade. Em 2022, a Plataforma do Governo Federal ofertou mais de 4,8 mil serviços públicos de órgãos e entidades federais em um ambiente centralizado, sendo 4.150 totalmente digitais. O ecossistema GOV.BR é formado por:

- **Portal GOV.BR** – Plataforma única do Governo Federal, na qual o cidadão encontra informações sobre serviços públicos relacionados a diversos temas como saúde, educação, cultura, emprego, legislação, água e saneamento, economia, finanças e outros. Em 2022, a plataforma conta com 150 portais institucionais migrados, mais de 4.800 serviços públicos cadastrados, contabilizando mais de 10 bilhões de visualizações de página. Das melhorias implantadas em 2022 destacam-se:
 - a oferta de serviços por perfil do cidadão, agregando os mais relevantes de acordo com o seu momento de vida;
 - a integração com o sistema e-Agendas, desenvolvido e mantido pela CGU e que centraliza a gestão de agendas de autoridades no âmbito da administração pública federal; e

- oferta personalizada e proativa de serviços através de campanhas voltadas a alavancar o relacionamento do Estado com o cidadão: Usuários bronze GOV.BR, Renegociação FIES, Aprovados ENEM (app GOV.BR) e RFB Simples Nacional (e-mail e app GOV.BR).
- **Plataforma de Identidade GOV.BR** – apresenta-se como uma plataforma de autenticação e identificação do cidadão e realiza a validação dos dados em diversas bases de governo, com utilização de senha única para acesso a diversos serviços. Em 2022, a plataforma alcançou mais de 460 órgãos e 1.300 sistemas integrados, mais de 140 milhões de contas criadas e chegou em 200 milhões de autenticações por mês. Das melhorias efetuadas em 2022 destacam-se a emissão de Certidão Negativa de Débito – CND e assinatura de documentos.
- **App GOV.BR** – O aplicativo GOV.BR permite ao cidadão acessar serviços do governo, documentos em formato digital, gerenciar o uso de seus dados pessoais e realizar a prova de vida digital. Em 2022, foi renovado para proporcionar uma utilização mais simplificada e atingiu o objetivo de prover serviços digitais disponíveis na palma da mão do cidadão, alcançando 28 milhões de usuários ativos. Foram adicionados vários documentos digitais que tornam a vida do cidadão mais prática, destacando-se: Novo RG, Documento de Identificação do Exército, Marinha e Aeronáutica, PMDF, Bombeiros-DF, Documento de identificação de tripulantes expedido pela Agência Nacional de Aviação Civil – ANAC, com uso do *QRCode* VIO, o que confere maior segurança na identificação do titular. Ademais, foi disponibilizada a funcionalidade assinatura eletrônica.

CIDADÃO

nica, que permite ao cidadão assinar um documento em meio digital a partir da sua conta GOV.BR, com a mesma validade de um documento com assinatura física.

- **API de Serviços** – Conjunto de dados relacionados à API do Portal de Serviços Públicos, que compreende o canal oficial do Governo Federal para divulgação das informações sobre os serviços públicos federais.
- **Plataforma de Avaliação de Serviços** – Trata-se de uma solução de avaliação de satisfação dos usuários em relação aos serviços públicos, e tem como objetivo principal fornecer insumos para melhoria contínua dos serviços bem como priorização de esforços, promover a transparência e tornar públicas as avaliações de satisfação dos serviços a partir da perspectiva dos usuários.
- **Conecta GOV.BR** – Uma solução para promover um Governo integrado, que resulta em uma experiência consistente de atendimento para o cidadão e integra dados e serviços da União, dos Estados, do Distrito Federal e Municípios, reduzindo custos, ampliando a oferta de serviços digitais, e retira do cidadão o ônus do deslocamento e apresentação de documentos, em conformidade com os princípios, objetivos e iniciativas que nortearão a transformação do Governo por meio de tecnologias digitais, presentes na EGD 2020-2022.



SOUGOV.BR

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. Visa disponibilizar uma plataforma de serviços de gestão de pessoas, aplicando não apenas tecnologia, mas também metodologias para reformulação e simplificação de processos ponta a ponta, com uma visão sistêmica e focada na experiência do usuário. Desde o lançamento do aplicativo, no início de 2021, já disponibilizou mais de 80 serviços e unificou os canais de atendimento aos usuários, substituindo outras aplicações e criando/simplificando outros serviços, tornando-os acessíveis em um só lugar e na palma da mão. No ano de 2022, foram disponibilizadas 6 novas versões evolutivas, com o incremento de 32 novos serviços digitais, com destaque para serviços de Saúde Suplementar, Qualificação Cadastral, Frequência, Carteira Fiscal e Agendamento de Perícia Médica, e a Prova de Vida Digital, que dispensa o deslocamento presencial dos usuários, com mais de 77 mil validações, e o envio digital de atestado médico de servidores, com mais de 242 mil atestados enviados desde o lançamento.

CIDADÃO

**Cidades GOV.BR**

Lançada em 2022, a plataforma tem como objetivo levar a digitalização para as cidades, permitindo a disponibilização de informações e serviços para a população. São ofertados serviços padronizados, com acompanhamento de protocolo e agendamento, associado a um Portal de Conteúdo com *Design System* e autenticação GOV.BR. A solução expande para os municípios a estabilidade, escalabilidade e economia de recursos, além de uma experiência fluida e já conhecida da Plataforma GOV.BR, proporcionando para as prefeituras, a um preço acessível, uma tecnologia que tem a mesma robustez do que é oferecido ao governo federal.

**Identificação Civil Nacional – ICN**

Criado pela Lei Nº 13.444, de 11 de maio de 2017, o Documento Nacional de Identidade – DNI é uma identidade totalmente digital, baseada na Identificação Civil Nacional – ICN, com validade em todo território brasileiro. Tem como objetivo também ser um local centralizado para acessar serviços de governo (TSE e parceiros) e ter controle do uso de seus dados pessoais por entidades públicas e privadas que passem por validação na Base de Dados da Identificação Civil Nacional – BDICN. O aplicativo também permitirá a integração de outros documentos do cidadão, através de sua carteira digital, inclusive documentos profissionais de entidades de classe conveniados ao TSE. O DNI teve seu primeiro lançamento ainda em 2018, mas foi totalmente reconstruído e relançado em março de 2022, utilizando tecnologias mais recentes. Destaque para a redefinição do fluxo de emissão do documento, baseado no uso de validação biométrica através do próprio *smartphone*, também a redefinição de seus fluxos de usabilidade e da interface de usuário, tornando mais intuitivo e fácil de utilizar.

**Carteira de Identidade Nacional – CIN**

Solução implementada para dar cumprimento ao Decreto Presidencial nº 10.977, de 23 de fevereiro de 2022, que estabeleceu a nova Carteira de Identidade Nacional (CIN / Novo RG), onde o número de CPF passa a ser o número de identidade. Ao unificar o número, com base no CPF, será possível reduzir fraudes relacionadas à identidade. As novas carteiras emitidas também estão sendo disponibilizadas na *wallet* do GOV.BR.

CIDADÃO

Plataforma de Governança Territorial

Plataforma de Gestão Territorial - PGT

A regularização de ocupações de imóveis rurais localizados em terras públicas federais que ainda não têm uma finalidade determinada pelo poder público é uma das ações de Governo que estão sob a gestão do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – INCRA. Com a regularização, a partir da PGT Reforma Agrária (Regularização de Ocupantes – RO e Emissão de Contrato de Concessão de Uso – CCU), os ocupantes de áreas em terras públicas federais poderão se tornar proprietários do imóvel, desde que atendidos os requisitos previstos na Lei nº 11.952, de 25 de junho de 2009. Em 2022 houve mais de 3.000 solicitações de CCU e quase 1.000 de RO, em que ocupante agricultor de terra pública pode solicitar ao INCRA o CCU e se tornar beneficiário da reforma agrária, sendo garantida sua permanência e a exploração do lote no assentamento. Assegura também o acesso aos créditos oferecidos pelo INCRA e a outros programas do Governo Federal de apoio à agricultura familiar.

MEI Caminhoneiro

MEI Caminhoneiro

É a inclusão dos caminhoneiros em uma nova categoria de atividades dentro do Microempreendedor individual – MEI tradicional. Lançado em 2022, a [solução](#) traz benefícios para cerca de 1,2 milhão de transportadores autônomos de carga, pois, ao se tornar MEI Caminhoneiro, o trabalhador autônomo ganha um registro no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ, sendo enquadrado no modelo Simples Nacional, em que a arrecadação de tributos tem valor fixo por atividade em pagamento único mensal.

**INTEGRA
CONTADOR**

Integra Contador

É uma plataforma que disponibiliza serviços voltados ao mercado contábil e fiscal, incluindo escritórios de contabilidade e demais empresas do ramo contábil, otimizando a prestação de serviços aos contribuintes. A plataforma oferece um conjunto de APIs para integração de soluções locais automatizadas/digitalizadas permitindo o acesso massivo às funcionalidades de diversos serviços da Receita Federal destinados à Pessoa Jurídica, respeitadas as questões de sigilo fiscal e de LGPD. Em 2022 foram lançadas 23 APIs que até então só existiam como aplicações web dentro do portal e-CAC da Receita Federal. Essas APIs estão distribuídas entre os seguintes sistemas: Simples Nacional, MEI, DCTFWEB, Procurações Eletrônicas, SICALCWEB, Caixa Postal e Pagamento.



CIDADÃO



Datavalid

É o produto Serpro que realiza a validação de identidade por meio de dados e imagens, em bases oficiais e atualizadas do Governo Federal. Atende ao mercado público e privado trazendo maior segurança para os ambientes de negócio digitais, entregando valores como auxílio na identificação de possíveis fraudes de forma instantânea e garantindo maior rapidez na autenticação de usuários de forma segura, elimina a contratação de ferramentas complementares de antifraude e reduz custos operacionais e perdas financeiras.

O Datavalid realiza validações de informações cadastrais, validações biométricas de foto e digitais. Com o lançamento do Datavalid V3 foi agregada nova forma de validação, com extração de dados de documento por Reconhecimento de Caracteres Óticos – OCR, ajudando seus clientes a reduzirem fricção em procedimentos de coleta biométrica. Importante salientar que o produto não entrega informação, mas sim, retorna percentuais de validação utilizando as informações que lhe são entregues pelo usuário para comparação com as bases oficiais a que tem acesso. O produto hoje apresenta um consumo mensal por seus clientes na casa de milhões de consultas, sendo que já atingiu o volume de 15,85 milhões em apenas um mês.



Plataforma *WhatsApp Business*

Permite que as empresas e órgãos públicos ofereçam os seus serviços aos cidadãos através do maior comunicador instantâneo do mercado brasileiro, o *WhatsApp*. A API da Plataforma *WhatsApp Business* possibilita a integração de *chatbots* treinados para dúvidas mais frequentes e de sistemas corporativos para gerar solicitações, enviar arquivos e notificar usuários sobre atualizações de *status*. Ademais, permite levar os serviços públicos até o canal de comunicação preferencial do brasileiro, maximizando a abrangência e celeridade dos canais de atendimento destes serviços para o cidadão. Com a utilização de robôs, simplifica a operação de sistemas e reduz a necessidade e a quantidade de atendimentos presenciais ao público.

CIDADÃO

**Plataforma +Brasil**

É uma plataforma web, estruturante para o Governo Federal, concebida para viabilizar a transferência de recursos da União para os diversos Entes das esferas Federal, Estadual, Municipal, Entidades Privadas e Organizações de Sociedade Civil – OSC, envolvidos direta ou indiretamente na execução de Políticas Públicas no país.

De forma alinhada com os órgãos de controle, a Plataforma +Brasil vem ampliando sua abrangência de operação, com a internalização de novos tipos de transferência a cada ano, conferindo mais transparência, integridade e rastreabilidade para o uso do recurso público. Dentre as principais entregas realizadas em 2022, destacam-se:

- **Termo de Execução Descentralizada – TED** – permite realizar, em um só lugar, o planejamento, a assinatura, a divulgação e a execução dos TED.
- **Convênios de Educação, Ciência, Tecnologia e Inovação – ECTI** – permite realizar o planejamento, a assinatura, a divulgação e a execução dos Convênios ECTI de forma centralizada na Plataforma, tornando mais transparente a execução dos recursos públicos para toda a sociedade. Regulamentados pelo Decreto nº 8.240, de 21 de maio de 2014, esses convênios têm por finalidade o financiamento ou a execução de projetos de ensino, pesquisa, extensão, desenvolvimento institucional, científico e tecnológico e estímulo à inovação, com projeção de ampliar o volume financeiro operado na Plataforma +Brasil em R\$ 5 bilhões/ano.

- **Transferências Emergenciais** – Internalização das Transferências Emergenciais da Mobilidade Urbana – Gratuidade (EC 123/22), conferindo celeridade na disponibilização de cerca de R\$ 2,5 bilhões em 2022 para auxiliar o custeio da gratuidade das pessoas idosas no transporte público coletivo urbano. Além disso, também foram internalizadas as Transferências Emergenciais da Educação, regulamentadas pela Lei nº 14.172, de 10 de junho de 2021 (Lei da Conectividade), fornecendo apoio financeiro de aproximadamente R\$ 3,5 bilhões aos Estados e ao Distrito Federal para garantia de acesso à internet, com fins educacionais, a alunos e professores da Educação Básica, em virtude da calamidade pública decorrente da COVID-19. Considerando apenas essas internalizações, foram disponibilizados cerca de R\$ 6 bilhões através da Plataforma +Brasil, para a execução de políticas de auxílio emergencial em 2022.

Ao longo dos últimos anos a Plataforma +Brasil tem se consolidado como a principal ferramenta de repasse de recursos federais para a execução de políticas públicas no país. Considerando as entregas realizadas em 2022, estamos ampliando o potencial de operação financeira em R\$ 79 bilhões, o que representa um avanço de mais de aproximadamente 28% em busca do alcance da meta de internalizações. Além disso, em função de suas características de transparência, integridade e rastreabilidade, bem como seus mecanismos de controle do gasto público, a Plataforma +Brasil tem sido apontada pelos órgãos de controle como uma importante ferramenta de apoio no combate à corrupção e foi premiada com o Selo Prata da Modernização do Estado, do Fórum Nacional de Modernização do Estado – FNME. Maiores informações podem ser obtidas [aqui](#).

ATIVIDADES DE ESTADO

Plataforma Autocontrole

Plataforma Autocontrole

Criada para o MAPA, a Plataforma permitirá, por meio de informações integradas, reduzir custos de processos, aumentar a eficiência do serviço prestado com ganhos de transparência e desburocratizar a relação entre público e privado. Foram implantadas as APIs que possibilitam a integração dos sistemas externos ao autocontrole, que se caracteriza pela capacidade do agente privado implantar, executar, monitorar, verificar e corrigir procedimentos de produção e distribuição de insumos agropecuárias, alimentos e produtos de origem animal ou vegetal, visando garantir sua inocuidade, identidade, qualidade e segurança. Com isto, espera-se maior aproximação dos controles públicos e privados, com informações relevantes e voltadas ao aumento da eficiência do setor produtivo privado e do Estado brasileiro.



Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal – SIAFI

Consiste no principal instrumento utilizado para registro, acompanhamento e controle da execução orçamentária, financeira e patrimonial do Governo Federal.

No ano de 2022, o sistema teve dois grandes projetos de modernização, a saber:

- **PIX - Pagamentos:** permite ao Governo Federal pagar seus compromissos por meio do Sistema de Pagamentos Instantâneos – PIX, com saque de recursos da Conta Única da União e crédito instantâneo para o beneficiário do pagamento, sem intermediários bancários. Essa evolução traz mais agilidade para o processamento dos pagamentos de governo e redução de custos operacionais, propicia o ganho de rendimento na Conta Única, pois os recursos só serão sacados no mesmo dia do pagamento, além da aderência às novas plataformas de pagamentos existentes

no mercado. Sem a participação das instituições financeiras intermediárias, o saque da Conta Única da União passa a ocorrer no dia do pagamento, permitindo à União remunerar os recursos financeiros na Conta Única do Tesouro por mais tempo.

- **Padronização de Fontes de Recursos:** no SIAFI ocorre o processamento das ações orçamentárias que contêm as fontes de recursos para financiamento do gasto público, e nesse contexto, o sistema evoluiu ao longo de 2022 para garantir total conformidade com as diretrizes de transparência e rastreabilidade estabelecidas em conjunto pelo Ministério Público Federal – MPF e Ministério Público junto ao Tribunal de Contas da União – MPTCU. Esta evolução permitiu o estabelecimento de um conjunto mínimo de fontes de recursos que pudessem identificar os fundos de natureza federal vinculados aos serviços de saúde que tratavam da COVID-19, e ampliou o grau de transparência e a rastreabilidade permitindo a padronização das fontes ou destinação de recursos a ser observada no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios de forma obrigatória a partir de 2023.

ATIVIDADES DE ESTADO



Imposto de Renda da Pessoa Física – IRPF 2022

O [Imposto de Renda da Pessoa Física – IRPF 2022](#) passou permitir a obtenção da declaração pré-preenchida, com dados da declaração do ano anterior, rendimentos e pagamentos, para qualquer contribuinte com conta GOV.BR ouro ou prata e a partir de qualquer aplicativo (app, e-CAC ou PGD), além de permitir o acesso da pré-preenchida pelo procurador, alcançando 17,9 milhões de contribuintes. Adicionalmente possibilitou a utilização do PIX para pagamento do Documento de Arrecadação de Receitas Federais – DARF e para a indicação de crédito de restituição. Outra novidade foi a possibilidade de avaliação do serviço, obtendo mais de 3 milhões de avaliações com uma nota média de 4,3 em 5.



App Compras.gov.br

Pelo app [Compras.gov.br](#) é possível participar 100% do processo de disputa das compras públicas. As oportunidades disponíveis são informadas diariamente pelo aplicativo, permitindo que o fornecedor se relacione com o Governo de forma totalmente digital. Em 2022, o sistema foi totalmente estruturado para adequação à nova Lei de Licitações e o resultado foi o recorde de novos fornecedores, com a inclusão de 72 mil novas empresas. Também recebeu premiações, como no Congresso de Pregoeiros edição de 2022 nas categorias: Melhor sistema de compras públicas, Melhor interação com o fornecedor e Maior número de pregões realizados e concluídos.



Compartilha Receita com integração dos produtos Consulta Faturamento/Renda/Restituição

Essa solução permitiu realizar entrega segura e consentida, via e-CAC, de informações com sigilo fiscal por parte do titular da informação para a empresa de sua escolha, possibilitando a substituição, até então muito comum, do envio de comprovantes de renda e faturamento via e-mail, *uploads* de arquivos ou em papel.

Nesta nova plataforma, a informação sigilosa é entregue criptografada e somente o destinatário definido na autorização do consentimento é que pode realizar a descriptografia, além disso, a qualquer tempo, o titular da informação tem autonomia para cancelar o consentimento, processo este garantido pela LGPD. O consentimento possível é para informações sobre renda e patrimônio da pessoa física, restituição do Imposto de Renda da Pessoa Física e faturamento da pessoa jurídica de acordo com o ano calendário.

Destacando-se que o compartilhamento de dados de faturamento da pessoa jurídica viabilizou o Programa Nacional de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte - Pronampe, cuja previsão é injetar R\$ 50 bilhões na economia. Mais informações [aqui](#).

ATIVIDADES DE ESTADO



eSocial

Projeto de ação conjunta da RFB, Ministério do Trabalho e Instituto Nacional do Seguro Social – INSS que permite aos empregadores comunicarem ao Governo Federal informações referentes às obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas. O sistema disponibiliza soluções Web, *Web Services* e app para dispositivos móveis. Em produção desde 2015 para empregadores domésticos e desde 2018 para demais empregadores, o sistema recebe, atualmente, informações de 6,5 milhões empregadores e 56 milhões de trabalhadores, através do processamento de, aproximadamente, 400 milhões de eventos por mês. Em 2022, o eSocial passou a receber informações do último grupo de empregadores - órgãos públicos e organizações internacionais - além da recepção de informações de saúde e segurança do trabalho.

RELP

Programa de Reescalonamento do Programa de Débitos no Âmbito do Simples Nacional e Microempreendedor Individual - RELP

Lançamento da adesão ao RELP, com mais de 380 mil adesões ao novo parcelamento, possibilitando o pagamento em até 180 vezes, com redução de até 90% das multas e juros, dependendo do volume da perda de receita da empresa.

SISPAR/COBRA

Rescisão de negociação/parcelamento com defesa prévia - SISPAR/COBRA

Possibilita o contraditório ao contribuinte por meio de processo automatizado e parametrizado da notificação prévia a rescisão de negociações ou parcelamento com a Dívida Ativa da União, em atendimento à Lei nº 13.988, de 14 de abril de 2020, Parecer 7692/2021/ME e tema 668/STF.

ATIVIDADES DE ESTADO



Sistema Consular Integrado – SCI

O [Sistema Consular Integrado – SCI](#), utilizado por todas as embaixadas brasileiras, além de aproximadamente 250 representações consulares espalhadas pelo mundo, apresentou soluções para facilitar a vida do cidadão no exterior, como a viabilização de solicitações de procurações, declarações, escrituras e segundas via de documentos pela web, como primeiro passo no plano de digitalização do Ministério das Relações Exteriores – MRE e agilizando o atendimento ao serviço nos Postos Consulares. Outra importante atuação foi na adequação imediata do sistema para atender a concessão de visto humanitário para os ucranianos e apátridas que tenham sido afetados pela situação de conflito armado na Ucrânia.



Nota Fiscal de Serviço Eletrônica – NFSe

Foi lançada em 2022 para padronizar o registro da prestação de serviços em todo o país e facilitar a vida dos contribuintes, simplificando o cumprimento de suas obrigações tributárias e reduzindo burocracias e custos. Para as administrações tributárias, melhora a qualidade das informações, reduz custos e aumenta a eficiência governamental. Já estão em funcionamento o Ambiente Nacional de Dados (armazenamento e distribuição de documentos), o emissor de notas em versão web e o aplicativo para emissão em dispositivos móveis. A volumetria esperada é aproximadamente 80 milhões de notas por mês.



Plataforma de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais - SPUApp

A [Plataforma de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais - SPUApp](#) tem por diretriz modernizar a gestão de imóveis federais. É uma plataforma modular composta por diversos módulos e sistemas, tais como incorporação, destinação, alienação, receitas, entre outras. Integra-se também aos serviços SPUApp, aplicativo para atendimento ao cidadão usuário de imóveis da União; módulo de Gestão de Contratos de Cessão; portal de georreferenciamento para transparência e divulgação dos imóveis da União; VendasGov, um serviço para alienação multimodal (Concorrência, Leilão, Venda Direta) de imóveis inservíveis à União; e serviço de acolhimento de Proposta de Aquisição de Imóveis da União conforme regramento legal.

ATIVIDADES DE ESTADO



O Portal Único Siscomex – PUCOMEX

Visa reduzir a burocracia, o tempo e os custos nas exportações e importações brasileiras. Tem como objetivo atender com mais eficiência as necessidades das partes interessadas no comércio exterior brasileiro. A plataforma reformulou os processos de exportações e importações, tornando-os mais eficientes e harmonizados, e com o conceito de janela única centralizou a interação entre o Estado e os operadores privados.

Dentre as entregas, destacam-se:

- o novo sistema Recintos que permite a comunicação de dados totalmente automatizada e em tempo real, para envio padronizado de cerca de 200 tipos diferentes de dados sobre os eventos de interesse da fiscalização aduaneira. Esta comunicação permite à RFB gerar seus próprios relatórios com base nos dados recepcionados, permitindo análises estatísticas e tempestivas, gerenciamento de riscos unificado, monitoramento em tem-

po real das operações e o cadastramento de alertas automáticos para situações específicas de interesse do fisco.

- o novo módulo de Conferência dos Anuentes que permitiu a otimização do processo de inspeção física e documental de mercadorias importadas, agilizando o processo de importação, permitindo ações paralelas entre RFB e anuentes, bem como a consolidação da conferência de diferentes anuentes num canal único.

Com os avanços materializados em 2022, o Portal já engloba todo o processo de exportação, processo de importação com capacidade de atendimento de 45% das operações previstas e os controles realizados pela RFB e pelos Órgãos Anuentes nos aeroportos, portos e fronteiras.

Para os próximos anos estão previstas evoluções do processo de importação para suportar 100% das operações, expansão de todos os modais de transporte e inclusão dos Regimes Aduaneiros Especiais para todas as operações.



Políticas e Programas de Governo

É possível observar a partir das soluções implementadas em 2022 que a maioria é dedicada ao cidadão brasileiro, por meio da inovação ou da simplificação de soluções existentes, permitida pela integração entre bases de dados de Governo. A interoperabilidade permite a melhoria da qualidade das informações já existentes, elimina a necessidade de presença física, garantindo a segurança e integridade das operações.

Para viabilizar internamente a execução das soluções para o Governo voltadas às políticas públicas, o Serpro está inserido no Programa 0807 – Programa de Gestão e Manutenção de Infraestrutura de Empresas Estatais Federais, no Plano Plurianual – PPA. A fonte para a cobertura desse orçamento é oriunda de recursos próprios do Serpro, decorrentes da receita de prestação de serviços.

No exercício de 2022, o Serpro executou R\$ 368,3 milhões, equivalente a 90,2% do orçamento total aprovado de investimentos que estabeleceu o montante de R\$ 408,5 milhões, observando os limites de R\$ 345,6 milhões para aquisição de ativos imobilizados (bens,

hardware e obras)⁵, e R\$ 62 milhões para aquisição de ativos intangíveis (software), dando destaque aos investimentos executados em novas tecnologias, infraestrutura do ambiente operacional de TI e infraestrutura de logística, com ênfase em segurança operacional.

É importante ressaltar que a geração de caixa operacional foi suficiente para a execução dos investimentos, assim como para custear as demais despesas das atividades empresariais, sem a necessidade de repasses de verbas públicas, tampouco o financiamento por terceiros.

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

Soluções para o mercado privado

Na esfera privada, os clientes do Serpro são empresas e organizações de todos os tamanhos e segmentos da economia, que buscam informações íntegras e confiáveis, e soluções que tornem suas plataformas de negócio mais seguras e inteligentes. Os esforços para ampliação anual dessa carteira resultaram num acréscimo significativo no número de clientes privados (mais de 80% de crescimento em 2022 em relação a 2021).



Saiba mais em:

www.loja.serpro.gov.br/empresas



Para saber mais sobre as soluções que contribuem para as Políticas Públicas e a vinculação do resultado dos serviços prestados pelo Serpro aos clientes públicos, basta acessar a **Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa** publicada a cada exercício no endereço:

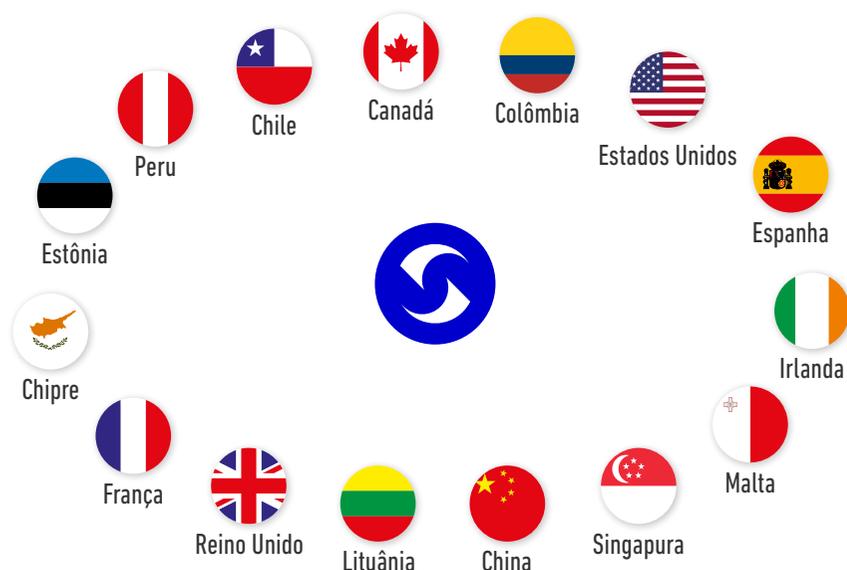
www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/contas-anuais

⁵ Aprovada pela Lei nº 14.303, de 21 de janeiro de 2022, e posteriormente revisada via Portaria da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – Sest nº 9.736, de 08 de novembro de 2022.

Expansão do mercado internacional

A trajetória de internacionalização dos serviços do Serpro começou em 2019 com suas inovações tecnológicas ofertadas em todos os continentes. Esse início foi marcado pela parceria com a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos – Apex-Brasil.

Atualmente, a empresa conta com 32 clientes internacionais, distribuídos em 15 países:



Além disso, 7 novos clientes internacionais já iniciaram sua jornada no Serpro, devido ao sucesso das prospecções e das operações dos produtos multiclientes da Empresa.

Desde setembro de 2022 está em operação a [Loja Serpro Internacional](#), voltada especialmente aos produtos internacionalizados e suas características. As ofertas estão concentradas em 6 produtos: Consulta CPF, Consulta CNPJ, Consulta NFe, Consulta CND, Vio Decodificação e Dataválid.

Além de exportar serviços já ofertados no Brasil, o trabalho da Empresa para criar soluções direcionadas às necessidades específicas de países continua em parceria com a Apex-Brasil e o MRE, como um braço da Estratégia do Serpro de diversificar sua carteira de clientes.

Com a criação dos novos produtos e de uma plataforma de *e-commerce* em constante aprimoramento para o mercado global, a expectativa é aumentar ainda mais a sua atuação internacional.



* empresas internacionais com CNPJ



Conheça os comentários espontâneos de clientes internacionais sobre as soluções Serpro nos Estados Unidos e Reino Unido:

- www.prnewswire.com/news-releases/persona-partners-with-serpro-to-combat-identity-fraud-in-brazil-301628227.html
- sumsub.com/downloads/brazil_fraud_report_2022.pdf



Como interagimos com o ambiente externo

Em 2022, o Serpro enfrentou um cenário externo marcado por dificuldades, principalmente pelos impactos ainda decorrentes da pandemia da COVID-19 e de eventos extraordinários, como a guerra entre Rússia e Ucrânia e suas consequências econômicas.

O cenário mundial permaneceu desafiador, tanto em termos dos dados recentes, quanto em termos das expectativas: a inflação alta e resiliente provocou o início de ciclos de aperto monetário nos Estados Unidos e na Europa, e as projeções de crescimento no mundo têm se reduzido.

Em relação à pandemia, para executar sua política de “COVID zero”, a China realizou *lockdowns* que atrasaram a recuperação de várias cadeias de produção, em particular a de fornecimento de *chips*. Como consequência, o Serpro sofreu atraso na entrega de equipamentos, mas adotou medidas de negociação com fornecedores e antecipação de demandas que se mostraram efetivas e não inviabilizaram a modernização de seu parque tecnológico.

Além disso, os impactos no cenário macroeconômico e as dificuldades dos anos anteriores recaíram sobre a política fiscal do Governo e atingiram diretamente os principais clientes da Empresa, que fazem parte do OGU. Para contornar esse cenário, o Serpro vem diversificando sua carteira de clientes, principalmente junto ao mercado privado, o que lhe proporcionou uma maior estabilidade econômico-financeira. Em 2022, as receitas provenientes desses clientes representaram 15,7% de toda a receita líquida apurada no período.

Em relação ao ambiente inflacionário, o Brasil fechou 2022 com inflação acumulada de 5,8%, acima do teto da meta que era de 3,5%, com intervalo de tolerância de 1,5 ponto percentual para cima (5%) ou para baixo (2%). De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, o

Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA, considerado a inflação oficial do país, registrou alta de 0,6% em dezembro. Como o índice desde março de 2021 vem apresentando variações acima do teto, o país completou, em dezembro de 2022, 22 meses seguidos de inflação alta e acima do teto estabelecido como meta. Fato que decorre em desaceleração no consumo das famílias e retraindo cada vez mais o poder de compra dos consumidores.

Em termos de Produto Interno Bruto – PIB, a expectativa é de que o Brasil apresente crescimento em 2022 em torno de 2,9%. Para 2023, a projeção é de apenas 1%, conforme o Banco Central do Brasil e, de acordo com os indicadores projetados, para o próximo exercício vislumbramos um cenário fiscal com restrições no orçamento dos nossos clientes.

A Administração segue observando atentamente o contexto econômico atual, agindo de forma a assegurar a sustentabilidade econômico-financeira, adotando medidas de contenção de gastos, otimização de recursos, aumento de produtividade e minimização dos potenciais impactos financeiros.

Novas oportunidades surgiram com a demanda cada vez maior por digitalização do Governo e com a necessidade de ampliação de plataformas que impulsionam a transformação digital do Estado. Nesse sentido, a Empresa intensificou esforços para compreender as necessidades das partes com que interage, acompanhou as tendências do setor de TI, firmou parcerias e observou novos modelos de negócio para evoluir suas soluções e entregar plataformas de serviços públicos inovadoras e alinhadas às expectativas da sociedade, visando promover um crescimento sustentável e a geração de valor junto às partes interessadas. Com foco em fazer as coisas de forma mais responsável, a sustentabilidade ganhou maior destaque nas discussões e ações do Serpro em 2022, como detalhado a seguir.



05

Sustentabilidade no Serpro

- ▶ Digital para as pessoas
- ▶ Compromissos ESG
- ▶ De onde partimos
- ▶ Novos passos da jornada
- ▶ Riscos e oportunidades
- ▶ ESGtec tem E, de Ecoambiental
- ▶ ESGtec tem S, de Social
- ▶ ESGtec tem G, de Governança

Sustentabilidade no Serpro

A complexidade dos ambientes, as expectativas da sociedade e os progressivos avanços tecnológicos e dos marcos regulatórios impõem às organizações atenção com as práticas de sustentabilidade. Para assegurar a longevidade e a geração de valor, exige-se maior responsabilidade e compromisso com aspectos ambientais, sociais e de governança e se espera que os resultados sejam alcançados por meio de uma atuação capaz de produzir impactos positivos.

Nesse contexto, a sigla ESG tem ganhado cada mais força e as letras E, S e G indicam um conjunto de boas práticas empresariais nas dimensões Ambiental, Social e de Governança. As empresas devem buscar a sustentabilidade como um fim, e o ESG se revela como o meio para alcançá-la e precisa ser desenvolvido de acordo com a particularidade de cada negócio.

Assim, o Serpro se apropriou de boas práticas ESG para fortalecer sua jornada rumo a uma sustentabilidade corporativa cada vez mais plena e as estruturou no conceito ESGtec:

- como empresa orientada à tecnologia, sempre teve um alto grau de comprometimento social;
- como empresa pública, também conquistou uma notável estruturação em governança, com uma trajetória já consolidada nessa área; e
- como agente de transformação digital, colabora com uma grande redução do consumo de insumos como o papel e na circulação desnecessária de cidadãos, ao conectar digitalmente Governo e sociedade.

Digital para as pessoas

A escolha do nome da estratégia ESGtec levou em consideração o modo Serpro de ser ESG, sem perder de vista o fato de se constituir como empresa de tecnologia. Entretanto, a tecnologia deve ser sempre o meio, não o fim em si mesma, por isso, o mote ESGtec é ser “digital para as pessoas”.

A tecnologia deve servir às pessoas e isso exige atenção das empresas do setor, pois a inovação tecnológica pode trilhar rumos cada vez mais avançados, sem levar em conta que as pessoas usuárias precisam conseguir utilizá-las com certo grau de facilidade para que se tornem realmente úteis.

Em se tratando de tecnologias voltadas para integrar Governo e sociedade, esse olhar ganha ainda maior relevância e ser “digital para as pessoas” abrange outros significados:

- ser o mais positivo possível para pessoas impactadas direta e indiretamente pelas operações da empresa;
- ser um bom ambiente para as pessoas que trabalham no Serpro, com o Serpro e para o Serpro;
- ser ambientalmente responsável para as pessoas que vivem no mundo de hoje e que virão a viver no mundo de amanhã.



Compromissos ESG

A aprovação, pelo Conselho de Administração, de uma Política Corporativa de Sustentabilidade, em 2022, sedimentou as bases para uma atuação integrada que se pautar por compromissos sustentáveis.

Os objetivos a serem desenvolvidos relacionados ao tema são:

1. ser referência em sustentabilidade entre empresas de tecnologia no Brasil;
2. capturar o valor gerado pelas ações que já executa;
3. estar adequado aos novos olhares de Governo, mercados e sociedade;
4. legar à sociedade impactos sociais e ambientais positivos;
5. estar alinhado às principais pautas do Governo;
6. estar alinhado com as melhores práticas de governança e gestão;
7. romper paradigmas no que se refere a valores de sustentabilidade;
8. internalizar as noções ESG na cultura da Empresa;
9. colaborar para ampliação da consciência para as mudanças sociais necessárias no Brasil; e
10. tornar o Serpro um lugar melhor para se trabalhar, adotando práticas sustentáveis e justas de gestão de pessoas.

E o compromisso de internalização incluirá como princípios orientadores:

Baixo carbono	Inclusão de todas as pessoas	Pautas de Governo
Práticas sustentáveis	Igualdade de oportunidades	Conexão
Redução de impactos	Inclusão digital	Abrangência em toda a Cadeia de Valor
Recuperação dos recursos	Investimento social	Transparência
		Envolvimento de todas as partes interessadas





De onde partimos

Legado

Em seus 58 anos de existência, o Serpro construiu um histórico de destaque em iniciativas que denotam responsabilidade em relação às pessoas que trabalham na Empresa, à sociedade, ao meio ambiente e à sua governança. São exemplos desse posicionamento:

- a inclusão sociodigital, que permitiu acesso e uso de equipamentos de informática a diversas populações sob vulnerabilidade;
- a concessão de direitos a empregados e empregadas, como licenças e apoios materiais, antes que tais direitos fossem exigidos pela legislação trabalhista;
- a determinação em implementar boas práticas de governança, que vêm rendendo sucessivos reconhecimentos em formas de premiação; e
- a busca por soluções de diminuição de uso, reúso e reciclagem de recursos naturais, como energia elétrica, água, descartáveis, dentre outros.

A atuação para transformar e conectar digitalmente o Governo e a sociedade produz benefícios diretos, como a redução do uso de papel, da necessidade de deslocamento dos cidadãos para acesso aos serviços e da espera em longas filas. Partindo desse legado e consciente de que ainda há um grande caminho a trilhar, o Serpro realiza sua jornada em relação a um posicionamento cada vez mais sustentável.

Mapeamento de práticas

Em 2020, a Diretoria Executiva do Serpro demandou um diagnóstico das práticas sociais, ambientais e de governança realizadas, como poderiam ser mensuradas e quais desafios ESG poderiam ser assumidos.

O resultado demonstrou que a Empresa já adotava algumas práticas ESG consistentes, e seria necessária uma análise ainda mais refinada para sua quantificação. Portanto, o processo indicou como o tema seria incluído na Estratégia Empresarial em 2021, associada à Meta “1.2 – Implantar o índice de performance corporativo das práticas ESG”. O índice coletado em 2021, após meticulosa apuração de práticas da Empresa, em suas mais diversas áreas, informou a pontuação de 55 no índice que serviu de orientador do processo: o Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE da B3, Bolsa de Valores do Brasil.

A Meta Estratégica de 2022 foi estabelecida nos seguintes termos: “1.2 – Alcançar 70 pontos no índice ESG”. Foi uma proposição ousada e o Serpro iniciou o desenvolvimento da estratégia ESGtec, privilegiando ações estruturantes com o objetivo de implementar a agenda em cada área, com a maior coerência e organicidade possíveis. E a partir daí tiveram início novos passos dessa jornada.



Novos passos da jornada

Agenda ESGtec

A implementação do ESGtec buscou construir bases sólidas e realistas, que resultassem em rumos factíveis e em uma agenda, tanto quanto possível, protegida contra o risco de *greenwashing* ou *ESGwashing*, expressões que podem ser

traduzidas como “banho verde” ou “banho ESG”, para indicar posicionamentos empresariais que se anunciam como comprometidos com sustentabilidade, mas o são apenas nas aparências.

A Agenda ESGtec incluiu:



Instituição do Comitê ESG



Integração entre agenda ESG e instrumentos de Estratégia



Sensibilização sobre o tema com diversos grupos de empregados



Listagem e coordenação das primeiras práticas em cada área



Aprovação da Política de Sustentabilidade



Capacitação de empregados e administradores



Aprimoramento da Matriz de Materialidade



Aprovação de Política de Investimento Social



Promoção de eventos ESG



Priorização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS



Acompanhamento das implementações



Publicação de conteúdos ESG

A seguir destaques de algumas dessas ações.

Materialidade

Aprimoramento da construção

Na construção da Matriz de Materialidade do Serpro, inicialmente foi realizado o mapeamento de temas mais atuais de sustentabilidade relacionados ao setor de tecnologia e ao setor público, com base na análise das principais referências do assunto, *benchmarking* de mercado e análise de mídia.

Foram apresentados 39 temas materiais preliminares a alguns grupos de partes interessadas priorizados, inclusive a Diretoria Executiva e o Conselho de Administração, e foram destacados os 10 temas mais importantes para eles naquele momento, para análise de impacto no negócio, por meio da identificação dos riscos e oportunidades.

Essa identificação foi realizada com a avaliação do impacto dos temas nas alavancagens de valor tangível e intangível relevantes para o Serpro. Verificou-se, por exemplo, como e com qual relevância, cada um dos 10 temas poderia colaborar para reduzir custos, aumentar participação no mercado, criar um poder de precificação ou impactar na imagem/reputação.

A matriz a seguir é o resultado dessa análise e demonstra temas que têm alta relevância tanto para as partes interessadas priorizadas quanto para a Empresa:

Figura 5: Matriz de Materialidade do Serpro



Fonte: Serpro (2022)



Para cada tema material associou-se um desafio a ser trabalhado nos próximos exercícios:

Quadro 3: Desafios associados aos temas materiais

ID	TEMAS MATERIAIS	DESAFIO
1	Capacidade de investimento	Fortalecer ações que preservem o nível de investimento adotado pela Empresa tanto para suportar a operação e se tornar mais eficiente, quanto para inovar e desenvolver soluções com o objetivo de aumentar a receita, por meio da diversificação das carteiras de cliente, planejamento estratégico dos recursos de TI e eficiência do processo de aquisições.
2	Segurança da Informação, Proteção e Privacidade de Dados	Promover ações que preservem e fortaleçam a imagem e a <i>expertise</i> quanto a segurança da informação com o intuito de geração de mais negócios e aumento de receita.
3	Consolidação de uma cultura organizacional de inovação	Consolidar ações que estimulem o pensamento crítico e criativo dos empregados da Organização com o intuito de transformar e inovar os processos de forma a tornar a Empresa mais eficiente e gerar mais valor ao negócio.
4	Clima organizacional saudável	Promover ações visando a manutenção de um ambiente de trabalho saudável e satisfatório, visando aumentar o engajamento e senso de pertencimento dos empregados.
5	Inovação e novas tecnologias	Aprimoramento de produtos, serviços, processos e recursos de forma experimental e inovadora, por meio do levantamento e captação de informações e tendências de mercado com o intuito de gerar soluções inovadoras, seja na forma de parcerias e cooperação ou individualmente, bem como desenvolver e atualizar produtos, serviços ou processos, aplicando tecnologias disruptivas adotadas pelo mercado.
6	Experiência (satisfação) do cliente	Aprimorar a gestão do relacionamento com o cliente visando aumentar os índices de satisfação e retenção por meio da geração de negócios e entrega de soluções com foco na experiência do cliente/usuário quanto a qualidade e uso dos produtos e serviços, bem como adoção de ações que melhorem a interação do cliente com o Serpro.
7	Atuação ética e íntegra	Fortalecer a cultura de respeito aos valores, normas e padrões éticos e morais, e estabelecimento de controles internos que previnam, detectem e corrijam desvios, fraudes e não conformidades nos processos empresariais.
8	Inclusão sociodigital	Ser protagonista da inclusão sociodigital do Governo Federal, promover ações de conscientização e desenvolver e ofertar soluções que incorporem aspectos sociais visando fomentar a transição para uma economia inclusiva.
9	Atuação transparente	Promover ações visando o engajamento das partes interessadas e consequente percepção, por parte delas, em relação a Empresa sob o aspecto de prestação de contas quanto a assuntos que não envolvam sigilo de negócio e privacidade e proteção de dados.
10	Emissão de carbono	Promover ações que visem a redução/neutralização do impacto ambiental provocado pela operação da Empresa na atmosfera em decorrência da emissão de carbono, e desenvolver e ofertar soluções que incorporem aspectos ambientais visando fomentar a transição para uma economia de baixo carbono.

Fonte: Serpro (2022)



Relato dos temas materiais na prestação de contas anuais

Especificamente sobre a Materialidade nos processos de prestação de contas e de elaboração e divulgação de relatórios anuais, o Serpro deu continuidade aos esforços para a incorporação do pensamento integrado nos temas materiais estabelecidos e utilizados em seus instrumentos de governança.

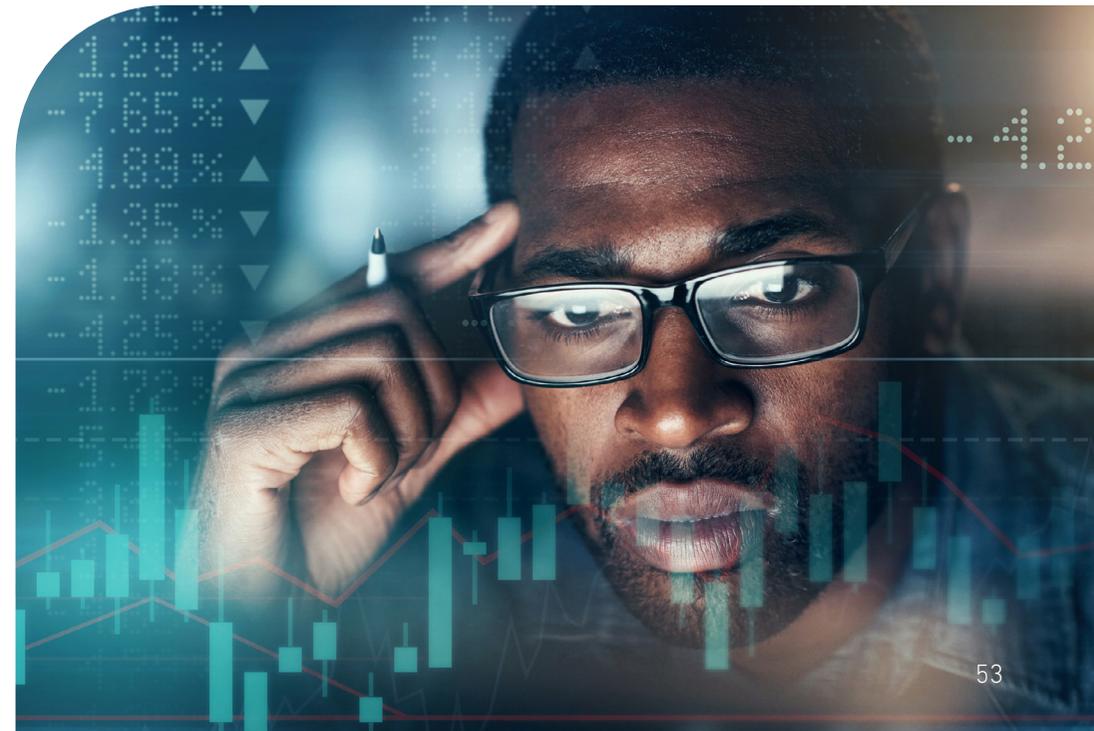
Dentre as referências utilizadas estão as diretrizes da Estrutura Internacional para o Relato Integrado, emitida pelo *International Integrated Reporting Council – IIRC* (Conselho Internacional para Relato Integrado), que tem sua adoção fortalecida por meio da Instrução Normativa nº 84, de 22 de abril de 2020, do TCU e da publicação da Resolução nº 14, de 9 de dezembro de 2020, da Comissão de Valores Mobiliários – CVM.

O Relatório Integrado Anual do Serpro – Exercício 2022 foi elaborado seguindo todas estas diretrizes e, a exemplo do que foi realizado em 2021, manteve-se a consolidação de dois relatórios (Relatório da Administração e Relatório de Gestão, na forma de Relato Integrado) neste Relatório Integrado Anual, que aborda conteúdos totalmente norteados pelos temas relevantes associados à estratégia e que geram benefícios para suas partes interessadas.

As áreas técnicas e diretores participaram da coleta de informações e o conteúdo foi construído colaborativamente por representantes das unidades numa abordagem sistêmica, que observou as exigências legais, a conformidade com normativos de órgãos de controle, e demonstrou como o Serpro está sólido na organização da sua Governança e Gestão, na sustentabilidade do seu negócio e na execução de sua estratégia empresarial. Foram também utilizadas informações contidas em outros instrumentos corporativos, publicados no [portal Serpro](#).

O resultado deste esforço foi um relatório consistente, com informações gerais sobre o Serpro, aspectos de Governança que contribuem para o cumprimento de suas finalidades, a Estratégia definida para o período, os resultados obtidos com seus processos de trabalho, ações, projetos e programas, além dos resultados das principais contas que compõem suas demonstrações financeiras e as perspectivas futuras.

Por fim, o Relatório Integrado Anual do Serpro – Exercício 2022 foi apreciado pela Direx e pelo CA, submetido para exame da Auditoria Independente, da Auditoria Interna, do Comitê de Auditoria – Coaud e do Conselho Fiscal – CF, e, finalmente, aprovado em Assembleia Geral.



Priorização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Os [Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS](#), parte da Agenda 2030 lançada pela Organização das Nações Unidas – ONU em 2015, resumem para o mundo os principais desafios globais da atualidade e as lideranças empresariais têm a oportunidade de demonstrar como a inovação e os modelos de negócios eficazes podem contribuir com o desenvolvimento sustentável.

Os nove ODS priorizados são:

ODS 1 - Erradicação da pobreza

ODS 5 - Igualdade de gênero

ODS 8 - Trabalho decente e crescimento econômico

ODS 9 - Indústria, inovação e infraestrutura

ODS 10 - Redução da desigualdade

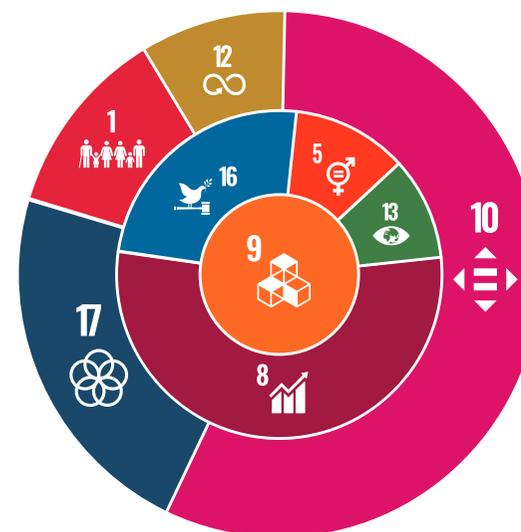
ODS 12 - Consumo e produção responsáveis

ODS 13 - Ação contra a mudança global do clima

ODS 16 - Paz, Justiça e Instituições eficazes

ODS 17 - Parcerias e meios de implementação

Em 2022, o Serpro priorizou os ODS mais aderentes ao seu negócio por meio da correlação desses com os temas materiais e Objetivos Estratégicos, capturando os impactos atuais, positivos e negativos (externalidades), que as suas atividades comerciais geram em toda a Cadeia de Valor.

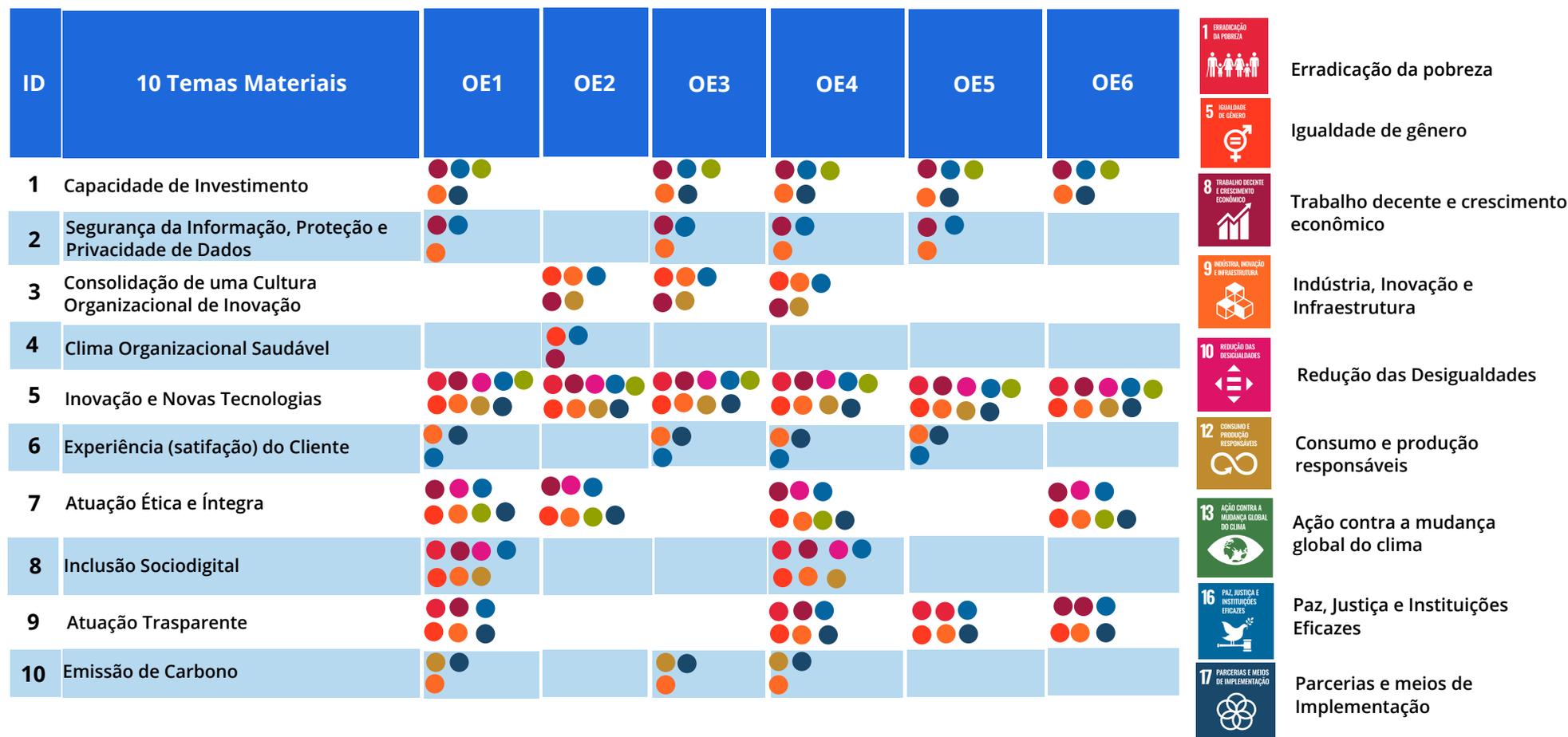


Essa forma de representação demonstra que o ODS 9, no centro do círculo, possui o maior grau de priorização. Na camada seguinte, os ODS mais relevantes e na camada externa, os ODS marginais, com menor grau de priorização e aderência à Estratégia Empresarial.

A priorização contribuiu para aproximar a Agenda ESG e a Estratégia Empresarial, e para fortalecer a cultura de sustentabilidade.

A Figura 6 representa a matriz de aderência e correlacionamento entre os temas materiais, Objetivos Estratégicos do Serpro e os ODS:

Figura 6: Correlacionamento de temas materiais, ODS e Objetivos Estratégicos



Fonte: Serpro (2022)

Integração ESG e Estratégia

A Estratégia Empresarial do Serpro deve se manter integrada à agenda de sustentabilidade, uma vez que a Empresa vislumbra a necessidade de alcançar seu propósito organizacional de forma a convergir com os temas materiais e os ODS definidos pela ONU e priorizados internamente.

Por isso, a Matriz de Materialidade foi utilizada em todo o processo de elaboração da Estratégia do Serpro para o ciclo 2023-2027 e a agenda de sustentabilidade serviu como insumo nos debates da alta liderança e nas dinâmicas para definição dos componentes estratégicos, objetivos, metas e resultados-chave. A partir do referencial ESGtec e dos ODS priorizados, a Administração confirmou se os componentes estratégicos e o Planejamento Estratégico estavam alinhados aos temas materiais e, portanto, à Agenda ESG.

Em complemento, os Administradores orientam que as estratégias de negócio e de TI da Empresa devem ser implementadas de maneira integrada ao Modelo de Governança e Gestão Corporativas e ao planejamento estratégico, além de considerar os itens materiais em sua elaboração.

A Figura 7 representa o envolvimento das partes interessadas no processo de definição dos itens materiais priorizados que, por sua vez, promove o desdobramento em outros instrumentos de gestão (Plano de Negócio, Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC, entre outros).

Figura 7: Alinhamento entre a Agenda ESG e os instrumentos da Estratégia 2023-2027



Fonte: Serpro (2022)

Riscos e oportunidades

Para que a tríade ecoambiental, social e governança (ESG) aconteça de forma efetiva e alcance os resultados esperados, o mapeamento de riscos, oportunidades e controles internos assegura aos especialistas, gestores e Administradores envolvidos a identificação de fatores de priorização e mitigação a serem adotados por toda a Empresa.

Gestão de Riscos e Controles Internos

Para o Serpro, a gestão de riscos e controles internos é um mecanismo de governança corporativa cujo propósito é a proteção do valor da organização, além de contribuir para a previsão e a mitigação dos eventos que possam impactar o desempenho da empresa e auxiliar a tomada de decisão com vistas a prover razoável segurança no cumprimento da missão e no alcance dos objetivos da organização.

O Serpro adota a estrutura de gestão de riscos e controles internos padronizada pela 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 8.

Figura 8: Modelo das Três Linhas

Com o Modelo das Três Linhas fortalecemos o sistema de controle interno e contribuimos para que a Empresa possa atingir seus objetivos por meio do gerenciamento de riscos e da implementação de controles efetivos. Os três grupos possuem papéis e responsabilidades específicas para atuarem na gestão de riscos, controles internos e na promoção da integridade.



Fonte: Serpro (2022)

Política e Metodologia para Gestão de Riscos

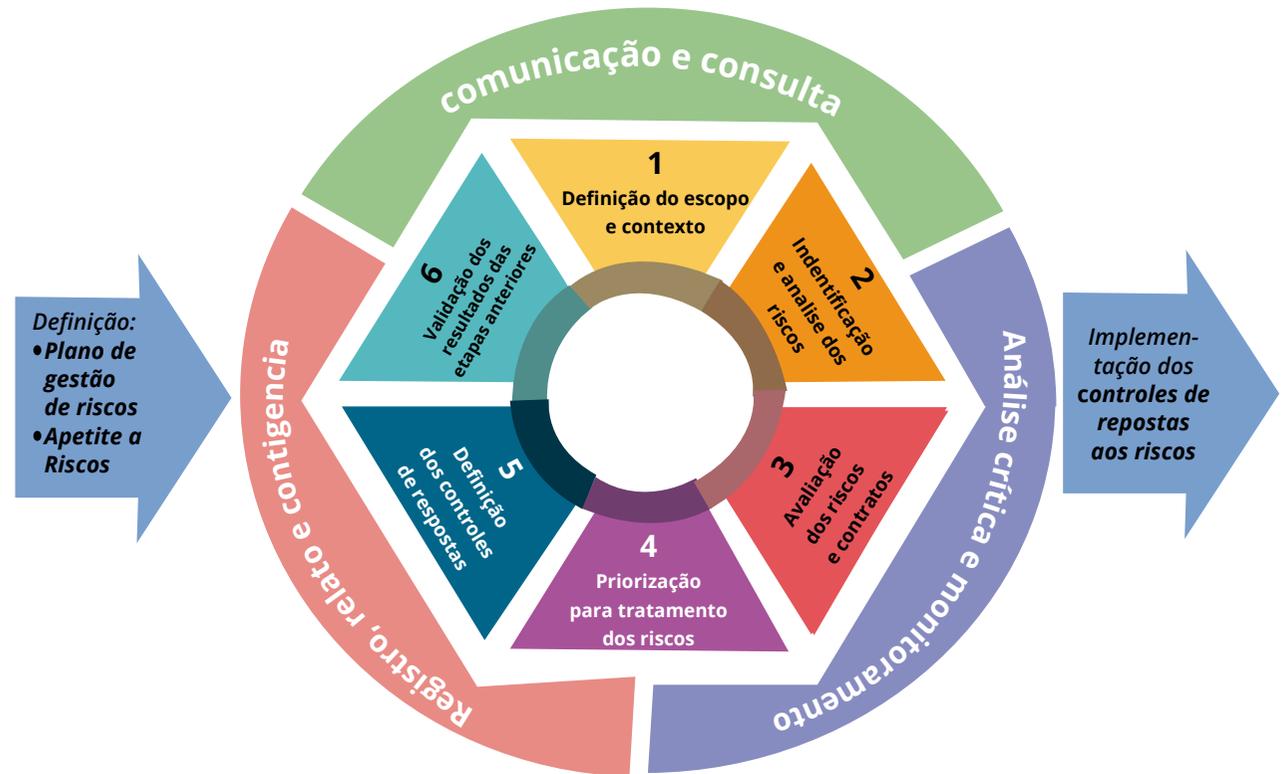
Ao definir as diretrizes, responsabilidades, premissas e determinações da gestão dos riscos, a Política de Gestão de Riscos empresariais se torna a base do Sistema de Gestão de Riscos do Serpro, considera e atualiza periodicamente a análise de fatores que prejudicam o alcance dos objetivos empresariais e a detecção de oportunidades empresariais.

A versão aprovada em 2020 esteve vigente até o final de 2022. Para 2023, o Serpro aprovou uma nova versão da Política, que inclui definições sobre consequências positivas dos riscos, maior frequência de monitoramento dos riscos, dimensionamento de riscos ao negócio da empresa e novas atribuições dos administradores e da primeira linha.

A Política prevê a execução da gestão de riscos a partir de uma metodologia cujas etapas estão organizadas conforme a ilustração ao lado.

A Metodologia de gestão de riscos prevê que, após o entendimento dos riscos, com suas causas e consequências, é necessário avaliar a probabilidade e o impacto (magnitude) de cada risco, gerando o nível de risco atual. A partir desta avaliação, considerando os controles existentes e sua eficácia, são obtidas informações para as decisões sobre o tratamento de riscos. Esta fase está detalhada em documento organizacional interno "Metodologia de Gestão de Riscos e Controles Internos".

Figura 9: Etapas da gestão de riscos



Fonte: Serpro (2022).



Conheça um pouco mais sobre a Gestão de Riscos e Controles Internos em:

www.transparencia.serpro.gov.br/governanca/governanca-corporativa/gestao-de-riscos



Dimensões da Gestão de Riscos no Serpro e Fatores de Risco

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 miti-

gação dos riscos, que são acompanhadas periodicamente pelos órgãos colegiados. Os riscos foram identificados no Serpro considerando os seguintes cenários e desafios:

<p>Fornecedores</p> <p>garantir reserva técnica de recursos de TIC, permitindo que as contratações sejam realizadas com planejamento adequado</p>	<p>Financeiro</p> <p>os fatores de risco 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</p>	<p>Infraestrutura</p> <p>riscos sobre aumento dos custos de energia elétrica e da não racionalização ou redução do consumo</p>
<p>Auditoria</p> <p>tratar e reduzir riscos que prejudiquem efetividade dos seus trabalhos</p>	<p>Desenvolvimento de software</p> <p>estão sendo tratados riscos relacionados a capacidade instalada insuficiente para atendimento de novas demandas de clientes, ampliando a capacidade de desenvolvimento</p>	<p>Imagem e reputação</p> <p>riscos para a manutenção e fortalecimento da marca</p>
<p>Comercial e clientes</p> <p>principais riscos são relacionados à não diversificação da carteira de clientes, expansão ao mercado internacional e ampliação da oferta de novos produtos, assim como da falta de atendimento e suporte adequados</p>		



Para tratar estes cenários e evitar a materialização dos riscos associados, estes são inicialmente classificados em 3 grandes dimensões, sendo elas:

Riscos Operacionais

Trata-se, de forma geral, dos riscos associados aos objetivos dos processos organizacionais e podem afetar a Empresa na garantia das ações de continuidade de negócio e entrega de valor.

Riscos de Projetos Estratégicos

Trata-se dos riscos que podem prejudicar ou impedir o atingimento dos objetivos desta categoria de projetos, que é acompanhada pela Direx.

✓ Em 2022, o Serpro manteve 100% dos seus processos operacionais e projetos estratégicos com cobertura de gestão de risco.

Riscos Estratégicos

Refere-se aos riscos definidos no momento do planejamento estratégico, portanto associados à estratégia da empresa. O foco é o acompanhamento de fatores que podem tornar vulnerável o alcance dos objetivos estratégicos.

Estes riscos, de mais alto nível e importância para o Serpro, são identificados anualmente considerando cenários externos e informações estratégicas como os cenários regulatórios do setor público, econômico e de tecnologia.

Na identificação dos riscos estratégicos, os principais fatores de risco que influenciam o Serpro foram considerados:

1. Marketing

necessidade de evitar reputação e imagem negativas que impactem a empresa

2. Finanças

redução da inadimplência e necessidade de apoiar resultado positivo do Serpros

3. Negócios

interesse em diversificar a carteira de clientes



4. Conformidade Legal

necessidade de garantir tratamento adequado dos dados pessoais conforme LGPD

5. Segurança da Informação

necessidade de acompanhar a evolução da quantidade e complexidade das ameaças, mantendo a empresa protegida

6. Tecnologia

necessidade do mercado por eficiência operacional superior



Objetivos e resultados atingidos pela Gestão de Riscos

O Serpro atingiu os seguintes objetivos em gestão de risco, no ano de 2022:

<p>1</p> <p>Manutenção da cobertura de gestão de riscos e controles internos em 100% dos processos operacionais</p>	<p>2</p> <p>Monitoramento trimestral de 100% dos riscos críticos¹</p>	<p>3</p> <p>Cobertura integral de gestão de riscos em todos os projetos estratégicos</p>
<p>4</p> <p>Realização de testes de controle (método <i>walkthrough</i>) para análise da eficácia dos controles existentes assim como o conhecimento de análise da eficácia dos controles internos no Serpro, para riscos estratégicos com apetite "muito baixo"</p>	<p>5</p> <p>Monitoramento trimestral dos riscos não-críticos, mas com impacto avaliado como muito alto</p>	<p>6</p> <p>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</p>
<p>7</p> <p>Atuação em forma recíproca e integrada com o Planejamento Estratégico na identificação dos Riscos Estratégicos de 2023 e monitoramento dos Riscos Estratégicos de 2022</p>	<p>¹ São riscos em nível alto ou muito alto, nas dimensões operacional ou de projetos, além dos riscos estratégicos, em qualquer nível.</p>	

No mesmo período, foram obtidas as seguintes evoluções em relação a gestão de riscos:

- Declaração de Apetite a Risco (*Risk Appetite Statement – RAS*);
- personalização de métricas de impacto para tipologias específicas, iniciando a gestão de riscos por tipologia;
- identificação dos riscos inerentes ao negócio da empresa, para tratamento no ciclo 2023;
- implementação da hierarquia de riscos;
- elaboração da metodologia para tratamento de Riscos Positivos (sob a ótica de oportunidades); e
- vinculação da matriz de materialidade ESG com os riscos estratégicos e de negócio para o ciclo 2023. Dessa forma os temas do ESG são protegidos com gestão de riscos, favorecendo o atingimento dos seus objetivos.





ESGtec tem E, de Ecoambiental

Há muito tempo o Serpro realiza ações alinhadas à agenda de cuidados com o ambiente, sendo signatária da Agenda A3P, do Governo Federal. Na fase atual, vem se empenhando na redução de sua pegada ecológica, a partir de uma atenção especial com a diminuição da emissão dos Gases de Efeito Estufa – GEE. Outras frentes que merecem atenção são: consumo de água; utilização de descartáveis, notadamente copos plásticos; e coleta seletiva.

Gases de Efeito Estufa – GEE

Para ter uma noção mais precisa de nosso impacto atual, e de quanto e como podemos reduzi-lo, foi realizado um inventário de GEE emitidos em decorrência das operações do Serpro. Na busca por uma TI Verde, estabeleceu-se uma diretriz estratégica que aponta para a redução em 27,5% de emissões de GEE de escopos 1 e 2 até 2030, tomando por base as emissões de 2019.

Quadro 4: Emissões de Gases de Efeito Estufa - 2019

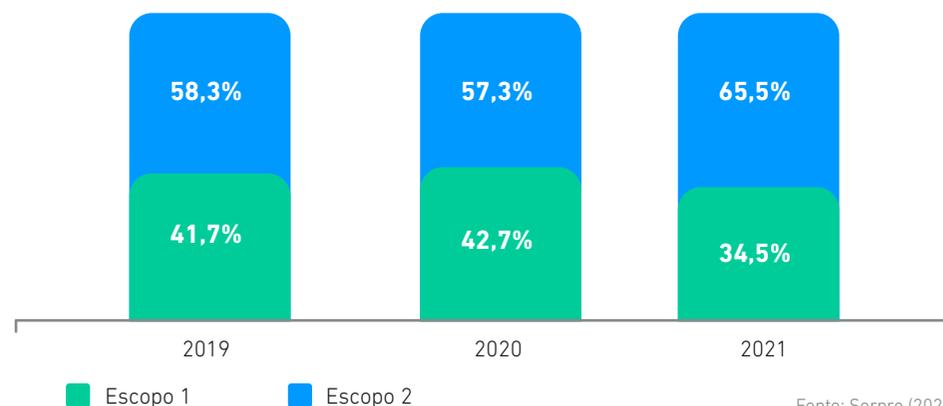
ESCOPO	FONTE DE EMISSÕES	EMISSÕES TCO ² E *	% DO TOTAL
Escopo 2	Consumo de energia	2.934	58,3%
Escopo 1	Emissões fugitivas não Quioto	1.455	41,7%
	Emissões fugitivas	575	
	Combustão estacionária	66	
Soma de Emissões *		5.030	100%

*valores aproximados

Fonte: Serpro (2022)

Entre 2019 e 2021, observou-se o seguinte comportamento na emissão de GEE, por escopo:

Gráfico 1: Emissão de Gases de Efeito Estufa – 2019 a 2021



Fonte: Serpro (2022)

As emissões totais saíram de aproximadamente 5.030 tCO²e, em 2019, para 5.994 tCO²e, em 2021, representando um aumento de cerca de 19%. O motivador foram as emissões do escopo 2, referentes à energia elétrica importada da rede de distribuição, que aumentaram 33,9% entre 2019 e 2021. O cálculo dessas emissões é feito com base no fator de emissão da rede, que considera todos os combustíveis consumidos na geração da energia distribuída pelo sistema.

Como no ano de 2021 houve uma crise energética, por falta de chuvas e queda de volume dos reservatórios, as usinas térmicas aumentaram sua operação consumindo mais combustíveis e emitindo mais GEE. Com isso, o fator de emissão da rede dobrou de valor de 2020 para 2021, o que impactou significativamente as emissões do Serpro, apesar de o consumo de energia ter diminuído em 7,8% em 2021 com relação a 2020.



O principal objetivo da Empresa é melhorar seu posicionamento na agenda *Green Growth* do Governo Federal, com estratégias economicamente sustentáveis de redução das emissões, a médio e longo prazo, e valorizar ações que adotem práticas menos intensivas em carbono.

Para promover a redução de 27,5% de emissão de GEE até 2030, foi traçado o Plano de Mitigação GEE e os objetivos e metas devem ser monitorados considerando os seguintes pilares.

Pilar de substituição energética: buscando fontes renováveis

As emissões do Serpro estão, em sua maioria, vinculadas ao consumo da energia que é fornecida pela rede elétrica. Uma medida importante é a substituição dessa matriz energética para ampliar seu suprimento a partir de fontes renováveis.

Foram concluídos projetos de implantação de usinas fotovoltaicas, popularmente conhecidas como usinas solares, em 4 Regionais, com economia anual estimada em mais de R\$ 456 mil.

Encontra-se em estudo a migração do Serpro para o mercado livre de energia, no qual a aquisição é feita com fornecedores que possuem a certificação de origem renovável da energia. Essa alternativa, além de reduzir a emissão de carbono, poderá significar uma economia média de 12% a 23%, para um cenário

Quadro 5: Economia estimada com a implantação de usinas fotovoltaicas

REGIONAL	POTÊNCIA DA USINA (KWP)	GERAÇÃO ESTIMADA (MWH/ANO)	ECONOMIA ANUAL ESTIMADA (R\$)
Rio de Janeiro	181,5	201,9	165.500,00
São Paulo	254,6	268,8	141.500,00
Curitiba	132,0	154,0	116.000,00
Brasília	32,5	49,9	33.500,00
Total	600,6	674,6	456.500,00

Fonte: Serpro (2022)

de 5 anos, a depender do montante e do momento da aquisição da energia, já considerada a exigência do Certificado I-REC.

Para obter essa economia, a previsibilidade de consumo de energia é um dos principais fatores a ser observado e este projeto dependerá de uma visão estratégica de longo prazo para redução de consumo de energia pelo Serpro.



Pilar de redução de consumo de energia: ações gerais, climatização e centros de dados

Historicamente ações de redução de consumo vêm sendo executadas nas instalações da Empresa, com destaque para:

- substituição de equipamentos obsoletos por outros mais modernos, eficientes e de baixo consumo;
- substituição de lâmpadas fluorescentes e incandescentes por LED;
- modernização de sistemas de climatização, com a substituição de componentes e equipamentos obsoletos;
- melhoria e modernização de instalações elétricas; e
- implantação de sistemas de gerenciamento do consumo de energia nos centros de dados.

Com estas ações estima-se obter uma redução de consumo da ordem de 12%, o que deve corresponder à redução de 10% do gasto com energia.

Gráfico 2: Histórico de consumo de energia

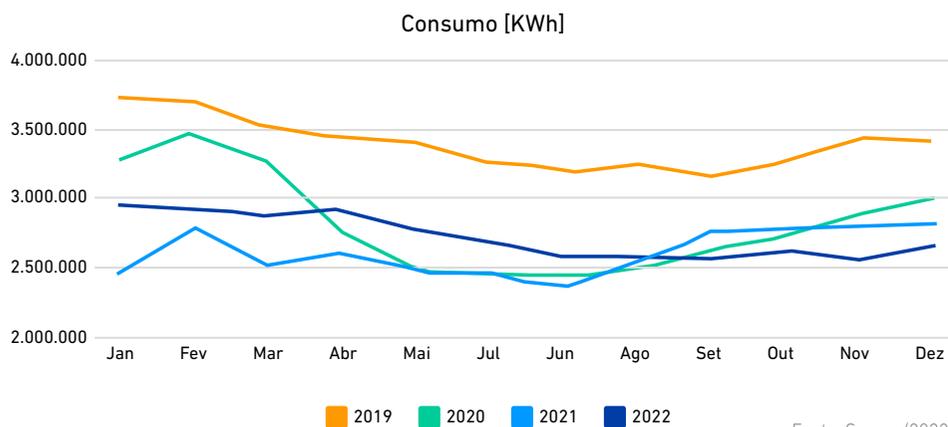
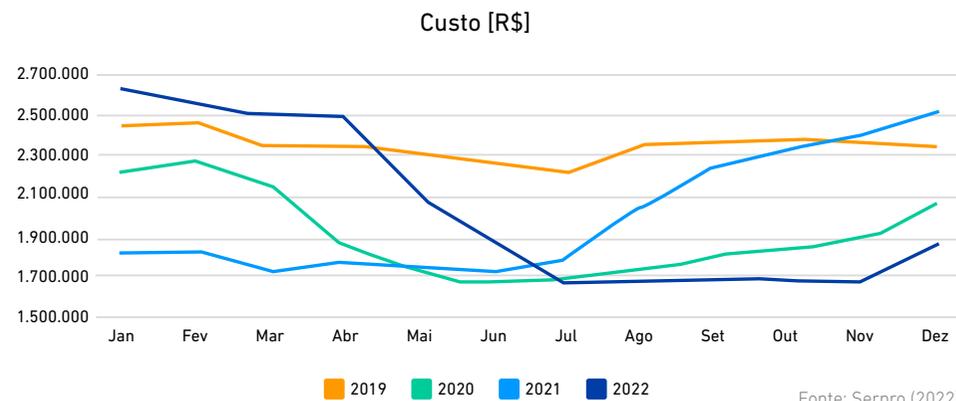
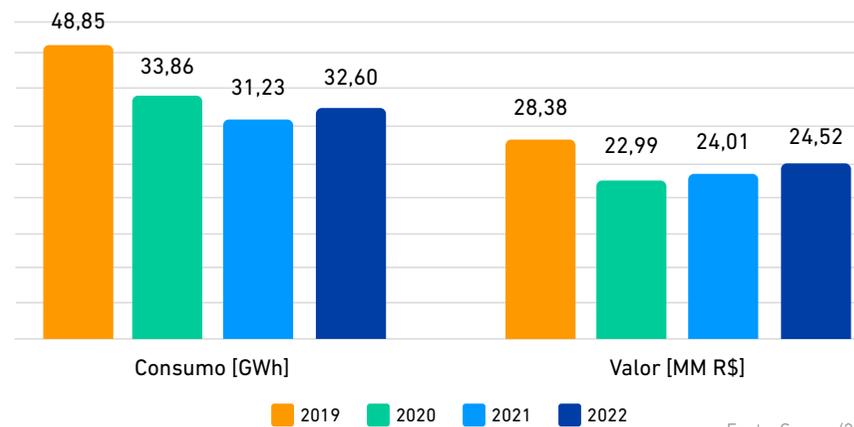


Gráfico 3: Histórico de gastos com energia



Expurgando o efeito da pandemia dessa avaliação, que considerou o cenário de instalações prediais totalmente ocupadas, o consumo registrado em 2022 ficou 20,2% menor que 2019, período pré-pandemia, correspondendo a uma redução de 13,6% com gastos com energia.

Gráfico 4: Comparativo de consumo e gastos com energia





Essas reduções indicam o acerto na adoção de iniciativas como:

- rondas para verificar se as salas estão com luzes e aparelhos elétricos desligados;
- ajustes nos sistemas de climatização, para limitar horário de funcionamento;
- redução da iluminação nas áreas de circulação;
- reforço nas rotinas de manutenção das condições de operação de equipamentos; e
- campanha de comunicação para incentivar o desligamento de estações de trabalho e de equipamentos sem uso, além da iluminação dos locais vazios.

As ações realizadas para otimizar a operação dos Centros de Dados do Serpro foram:

- desligamento de equipamentos ociosos;
- substituição de equipamentos obsoletos, de baixa eficiência;
- climatização otimizada;
- contratação de novo Centro de Dados em São Paulo, com previsão de operação com Potência Usada Efetivamente – PUE de 1,4, de modo a obter um ambiente de alta eficiência energética (estima-se que o PUE atual seja superior a 2); e
- Certificação Tier III do Centro de Dados de Brasília, que compreende o projeto para a instalação de Sistema de Gerenciamento de Centro de Dados – DCIM, com monitoramento do consumo e a implementação de novas ações de eficiência energética (previsão para o segundo semestre de 2023).

Maiores avanços vão requerer recursos significativos para sua realização e, por se tratar de ações estruturais, implicarão também em prazos de execução longos.

Green IoT: inteligência artificial do Serpro a serviço do meio ambiente

O Serpro vem investindo em um projeto de Internet das Coisas – IoT, que tem como objetivo viabilizar a melhoria da eficiência energética nas instalações da Empresa por meio do monitoramento do consumo de energia nos ambientes e do comportamento de carga.

Essa tecnologia em desenvolvimento poderá ser comercializada a clientes interessados em potencializar a eficiência energética de suas instalações, especialmente em Centros de Dados. No caso do Serpro, o consumo de energia nesses ambientes representa uma média de 50% a 60% do consumo total. Portanto, qualquer redução que possa ser obtida é significativa.

Pilar de Troca de gases refrigerantes: menos gás R-22

Grande parte dos equipamentos de climatização do Serpro utilizam gás R-22, cuja produção deve ser encerrada até 2040, segundo o Protocolo de Montreal, em virtude do impacto na camada de ozônio.

Vazamentos desse gás representaram 29% das emissões do Serpro e há plano de substituição dos splits que utilizam esse gás por equipamentos modernos, que usam gás menos nocivo, são mais eficientes e consomem menos energia.

Seis Regionais possuem sistema de climatização central que utilizam gás R-22; duas delas terão seus *chillers* substituídos já em 2023.



Outras iniciativas verdes

Consumo de água

- Cerca de 100% dos mictórios e mais de 60% das torneiras possuem sistemas de fechamento automático, por temporizador com mola ou por meio de sensores.
- Mais de 40% das bacias sanitárias são econômicas, com dois estágios de volume de água utilizada.

Utilização de descartáveis

Copos plásticos

- Em 2019 a redução no consumo de copos plásticos foi de aproximadamente 40%.
- Em Curitiba e Florianópolis não há consumo de copos descartáveis: são utilizadas canecas em 100% dos ambientes destas Regionais.

Coleta seletiva

- A maioria das Regionais possui o serviço de coleta seletiva de materiais recicláveis, e algumas possuem certificado de destinação de resíduos após o descarte.
- São realizadas campanhas de conscientização sobre a importância do descarte correto do lixo reciclável nas lixeiras identificadas, localizadas em vários pontos das edificações, como coletores de PVC para copos plásticos.
- Nas áreas externas, há coletores adequados para proporcionar a separação do lixo orgânico, papéis, papelão, plásticos, metais, pilhas e baterias, além de recipiente para coleta de óleo. Há, também, pontos de coleta de materiais eletroeletrônicos para descarte adequado.
- Outras ações são contratadas por demanda, como empresa especializada em reciclagem de lâmpadas fluorescentes para coleta e posterior emissão de certificado de destinação e empresa especializada para coleta de lixo ambulatorial.

ESGtec tem S, de Social

A dimensão Social, é subdividida em:

- Interna: envolve todas as pessoas que trabalham na Empresa, como empregados, terceirizados, prestadores de serviços alocados, e as pessoas que são familiares ou dependentes; e
- Externa: abrange vários tipos de relacionamentos com clientes, fornecedores, outros entes privados, entes públicos e comunidades.

Social Interno: cuidado com as pessoas

Na área de gestão de pessoas, o Serpro realiza ações para além das exigências legais, algo relevante quando se fala em ESG. E há muitos anos incorporou, em seu leque de atenções, temáticas como garantia de Direitos Humanos, Qualidade de Vida no Trabalho – QVT, e Equidade, Diversidade e Inclusão.

O cuidado com Direitos Humanos

As práticas e iniciativas de gestão e desenvolvimento de pessoas adotadas pelo Serpro primam pela garantia dos Direitos Humanos essenciais e a inclusão do respeito às pessoas como pilar de sua cultura.

As políticas, programas e iniciativas relacionadas aos profissionais buscam:

- a manutenção da saúde, bem-estar e segurança dos empregados;
- a oferta de adequados ambientes produtivos e dignas condições de trabalho;
- a remuneração compatível com as atividades exercidas;
- a oferta de benefícios que favorecem a qualidade de vida e que extrapolam, inclusive, o previsto em lei;
- o incentivo e a disponibilização de oportunidades para formação e desenvolvimento profissional;
- o combate à discriminação nas relações de trabalho; e
- a valorização da diversidade, inclusão, relações de trabalho pautadas na ética, transparência e respeito mútuo, observando sempre os preceitos constitucionais, legais, ambientais e sociais.

Tais premissas são expressamente declaradas em instrumentos internos, como o Código de Ética, Conduta e Integridade, o Plano de Gestão de Carreiras do Serpro – PGCS, o Regimento Interno de Recursos Humanos – RARH 2, a Política de Gestão de Pessoas, a Política de Educação, a Política de Equidade de Gênero e Raça e Respeito à Diversidade e o Acordo Coletivo de Trabalho – ACT.

Tais instrumentos estabelecem o compromisso do Serpro com a adoção de políticas e iniciativas que visam a garantia dos Direitos Humanos, conforme estabelecido no [Decreto nº 9.571, de 21 de novembro de 2008](#), e incentivam agentes internos e parceiros externos a adotar conduta alinhada aos princípios estabelecidos.

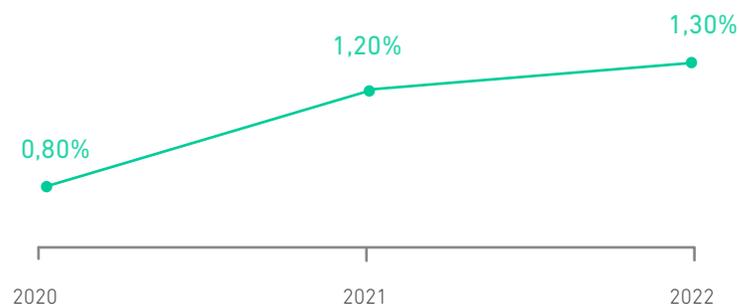
O cuidado com Qualidade de Vida no Trabalho – QVT

Dois indicadores apontam para o grau de satisfação das pessoas com o ambiente interno do Serpro: o *turnover* de desligamentos ativos e os resultados da Pesquisa de Clima Organizacional.

Ao analisarmos o histórico de *turnover* de desligados ativos (pessoas que pedem para sair da Empresa), verificamos que se trata de uma reduzida parcela de profissionais do Serpro e que está abaixo da média de mercado.

A curva ascendente de desligamentos percebida a partir de 2020, é congruente com o movimento mundial, que passou a ocorrer nas empresas por ocasião da pandemia de COVID-19, em que houve aumento de oferta de oportunidades de trabalho remoto em outras localidades, países e segmentos, sem a necessidade de movimentação do profissional e readaptação de rotinas familiares. Mesmo assim, o Serpro está atento a tal comportamento e vem adotando ações para compreender as razões para o incremento de desligamentos ativos e mitigar variáveis internas que contribuem para a decisão de se desligar da Empresa.

Gráfico 5: Percentual de *Turnover* de desligamentos ativos*



* Não foram incluídos Diretores, Auditor e Assessores de natureza especial.
Referência: Dez/2022

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas – SGP (2022).

O outro indicador que agrega informações importantes quanto ao grau de qualidade do ambiente interno do Serpro é a Pesquisa de Clima Organizacional.

O Serpro realizou anualmente, nos últimos exercícios, Pesquisa de Clima Organizacional para compreender as necessidades e percepções de seus colaboradores quanto às práticas, relações e o próprio local de trabalho, equalizando necessidades e interesses empresariais.

A aplicação da Pesquisa representa a oportunidade para que os empregados exponham, de forma livre e com garantia de anonimato, sua percepção sobre o ambiente interno, independente da área de atuação e situação funcional. E a partir daí, possibilita a elaboração de um plano de ação para promoção da melhoria da qualidade do ambiente interno, alinhado às necessidades dos profissionais, lideranças e times da Empresa.

Em 2022 o índice de Qualidade do Ambiente de Trabalho (indicador da pesquisa de clima) teve resultado de 75,44 pontos, com destaque para as dimensões “*Employer branding*”, “Relacionamentos interpessoais” e “Saúde, Segurança e QVT”, que alcançaram maiores pontuações entre os respondentes (89,51 pontos, 85,35 pontos e 79,38 pontos, respectivamente).

No referido exercício, podemos destacar as seguintes iniciativas realizadas com relação à QVT:

- campanha de incentivo a atividades físicas;
- construção de Cartilha sobre Trabalho Remoto saudável;
- implantação do Programa de Gerenciamento de Riscos para avaliação periódica de perigos e riscos para a Saúde e Segurança do Trabalho; e
- criação de indicadores de Saúde Mental, com identificação da quantidade de atestados com CID-F e o número de dias de afastamento dos empregados, visando ao monitoramento e a condução de ações preventivas.

Observa-se que tais iniciativas apontam para o cuidado com a saúde e segurança dos empregados, que será aprofundado no item “Gestão e desenvolvimento de Pessoas” deste relatório.

Mas também foi possível promover a qualidade do ambiente interno por meio de práticas relacionadas à temática de Cultura e Gestão da Conciliação Trabalho e Família:

- os planos de carreiras preveem oportunidade igualitária de acesso e ascensão, sem distinção da situação familiar;
- foi realizada campanha com disponibilização de material informativo sobre medidas e práticas de conciliação entre trabalho e família;
- os empregados contam com a possibilidade de trabalho flexível, utilização de banco de horas, trabalho em tempo parcial e trabalho remoto; e
- foi definida uma série de direitos no Acordo Coletivo de Trabalho – ACT e em normas internas, que extrapolam determinações legais.



Para conhecer mais sobre as práticas adotadas pelo Serpro que fortalecem a QVT e o equilíbrio entre trabalho e família, consulte o quadro comparativo de benefícios, iniciativas e incentivos ofertados pela Empresa em: www.transparencia.serpro.gov.br/

Outras informações sobre as práticas de gestão e desenvolvimento de pessoas estão descritas na seção “Gestão e desenvolvimento de Pessoas” deste relatório.



O cuidado com Equidade, Diversidade e Inclusão

Nesta perspectiva, o Serpro possui uma Política de Equidade e Respeito à Diversidade que define os conceitos:

- Equidade: oferecer tratamento desigual a grupos em condições preliminares de desigualdade de oportunidades ou em condições estruturadas social e historicamente como desvantajosas, incidentes sobre gênero, origem étnica, socioeconômica, raça, deficiência, faixa etária ou orientação sexual; e
- Respeito à diversidade: reconhecer e valorizar as diversas maneiras de ser e as constituições múltiplas de grupos sociais respeitando seus hábitos, costumes, comportamentos, crenças e valores e aceitando a diferença no outro.

Para tornar esses conceitos realidade para um maior número de pessoas, foi criado em 2022 o Programa Serpro de Equidade, Diversidade e Inclusão, que abrange as seguintes diretrizes:

- Educação Corporativa: capacitações e treinamentos sobre a temática;
- Comunicação e Marketing: campanhas de conscientização e combate à discriminação;
- Cultura Organizacional: promoção de uma cultura receptiva à diversidade;
- Saúde Ocupacional e Segurança do Trabalho: promoção de saúde física, mental e emocional dos empregados; e
- Ascensão Gerencial: metas de proporcionalidades.

Em consonância com as orientações do Programa foi ofertado para todos os gerentes uma capacitação sobre vieses inconscientes e a adoção de mecanismos para minimizá-los. E no mês de combate à violência contra a mulher, o

Serpro convidou a Promotora de Justiça Maria Constância Alvim para ministrar uma palestra *online* sobre os direitos das mulheres e a importância do papel do homem no enfrentamento ao feminicídio.

Com relação às ações de acessibilidade, foi aplicada em 2022 uma pesquisa entre empregados com deficiência e/ou com filhos com deficiência, com o intuito de conhecer e analisar as necessidades e oferecer um ambiente de trabalho que proporcione o desenvolvimento pleno de suas potencialidades.

Mas não foram realizadas apenas ações de conscientização e capacitação sobre a importância de considerar aspectos de equidade, diversidade e inclusão no dia a dia da Organização.

Como empresa pública, cuja admissão se dá por meio de concurso, o Serpro tem possibilidades reduzidas de alterar a diversidade na contratação. Nesse contexto, as aprovações tendem por reproduzir o contexto social estrutural.

A Empresa segue as disposições legais para destinação de vagas em concursos públicos para pessoas com deficiência e, após a publicação da Lei nº 12.990, de 09 de junho de 2014, que destina 20% das vagas disponíveis a pessoas negras, realizou um concurso público para contratação temporária que observou tal determinação.

Com a implementação do ESGtec, entretanto, está em foco, para os próximos concursos, a adoção de estratégias de comunicação que potencializem a divulgação das vagas ofertadas entre grupos minorizados.

E ainda, em relação à inclusão, o Serpro apresenta uma realidade inclusiva, na qual ocorre acesso proporcional de pessoas de grupos minorizados a funções de confiança, com exemplificação de proporcionalidade no que tange a gênero, raça/cor e Pessoas com Deficiência – PcDs.



Quadro 6: Diversidade dos empregados *

EMPREGADOS	QUANTIDADE	% DO QUADRO TOTAL
Gênero		
Feminino	2.917	39%
Masculino	4.658	61%
Raça/cor		
Negros e Pardos	2.086	28%
Branco	5.313	70%
Indígenas	22	0%
Amarelos	152	2%
Não declarados	2	0%
Pessoas com deficiência		
Sim	93	1%
Não	7.482	99%

*Não foram incluídos Diretores, Auditor e Assessores de natureza especial.

Referência: Dez/22.

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas – SGP (2022).

As análises a seguir consideram as funções de confiança de Supervisão até Superintendência e as quantidades de empregados do Quadro Interno, visto que são esses que podem ter acesso às referidas funções, ao passo que empregados do Quadro Externo trabalham em clientes ou foram cedidos a outros entes de Estado.

Há maior concentração de homens no Quadro Interno de profissionais do Serpro (71%), e apesar disso, observa-se a garantia de acesso a homens e mulheres em todos os níveis de funções de confiança, em proporções equilibradas. Verifica-se, inclusive, ligeira prevalência, do ponto de vista da proporcionalidade, de mulheres em posições de liderança na Empresa.

Quadro 7: Acesso às Funções de Confiança por gênero *

FUNÇÃO DE CONFIANÇA	% gerentes sobre o total de empregados por gênero	
	HOMENS	MULHERES
Nível II (Superintendente ou equivalente)	1%	1%
Nível III (Gerente de Departamento ou equivalente)	3%	3%
Nível IV (Gerente de Divisão ou equivalente)	9%	10%
Nível V (Gerente de Setor ou equivalente)	1%	1%
Nível VI (Supervisor ou equivalente)	2%	2%
Total de ocupantes de função de confiança	16%	17%
Total de empregados sem função de confiança	84%	83%

* Considerado o Quadro Interno.
Referência: Dez/22.

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas – SGP (2022).



Apesar da maior concentração de brancos no Quadro Interno (70%), observa-se a garantia de acesso a pessoas de todas as raças e cores em todos os níveis de funções de confiança, em proporções equilibradas.

Também é uma realidade no Serpro a possibilidade de acesso de PcDs às funções de confiança de diferentes níveis hierárquicos. Dos 86 empregados com deficiência que integram o Quadro Interno da Empresa, 9% ocupam funções de confiança de diferentes níveis.

Por fim, o Serpro oferece oportunidades a jovens talentos por meio de seus programas:

- Jovem Aprendiz, que permite aos jovens um primeiro contato com o mercado de trabalho e o desenvolvimento de habilidades em tecnologia e a inclusão digital; e
- Estágio, que permite o desenvolvimento de competências próprias da atividade profissional e da contextualização curricular, preparando para a vida cidadã e o trabalho.

A Empresa possui 195 jovens aprendizes e 118 estagiários nas cidades onde tem representação.

Quadro 8: Acesso às Funções de Confiança por raça/cor *

FUNÇÃO DE CONFIANÇA	% Gerentes sobre o total de empregados por raça/cor			
	NEGROS E PARDOS	BRANCOS	INDÍGENAS	AMARELOS
Nível II (Superintendente ou equivalente)	1%	1%	0%	1%
Nível III (Gerente de Departamento ou equivalente)	3%	3%	0%	1%
Nível IV (Gerente de Divisão ou equivalente)	9%	9%	8%	11%
Nível V (Gerente de Setor ou equivalente)	2%	1%	0%	2%
Nível VI (Supervisor ou equivalente)	3%	2%	0%	0%
Total de ocupantes de função de confiança	18%	16%	8%	15%
Total de empregados sem função de confiança	82%	84%	92%	85%

* Considerado o Quadro Interno.
Referência: Dez/22.

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas – SGP (2022).

O cuidado em promover relações de trabalho saudáveis

A manutenção de relações de trabalho saudáveis consiste em outro pilar de atuação do Serpro para fortalecimento do fator social interno, contando com Instâncias de Integridade e Comissão de Ética atuantes, canal para recepção e tratamento de denúncias, além de palestras e outras ações formativas e informativas sobre os temas assédio moral, relações corporativas, comunicação não violenta, técnicas negociais, inteligência emocional, segurança psicológica, liderança transformadora, entre outros.



Social Externo: cuidado com comunidades diversas

Cursos Serpro na Escola Virtual de Governo – EV.G

O Serpro ampliou a parceria com a [Escola Virtual de Governo](#), vinculada à Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, em 2022. Com isso, cedeu uma série de cursos online para a Administração Pública, em particular, e à sociedade, em geral, reforçando o compromisso de contribuir com a estratégia de Governo Digital.

Foram mais de 65 mil inscrições em cursos na EV.G, para acessar conteúdos educacionais relacionados a:

- Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais;
- Assinatura Digital;
- Assédio Moral no ambiente de trabalho;
- Gamificação; e
- Produção de vídeos.

Investimento Social Serpro: comunidades em foco

Investimento social privado é o nome que se dá a investimentos sociais realizados por empresas em projetos que visam ao bem comum, de natureza eletiva e voluntária, realizados sem a obrigatoriedade legal ou regulamentar, e sem compensações juridicamente determinadas.

Em ESG, tais investimentos ganham força e um *framework* que orienta serem concebidos como iniciativas relacionadas à Materialidade da empresa e em sinergia com a natureza de seu negócio.

Apesar da sinergia, e da proposta de trazer reconhecimento e força à marca, os investimentos sociais devem atender a necessidades reais de comunidades,

entendidas como grupos de pessoas de determinado perfil ou situação socioeconômica, para além do sentido geográfico.

Além de fazer projetos sociais destinados a públicos em situação de vulnerabilidade, o foco de investimentos sociais é desenhar um modo de fazer projetos sociais que seja:

- transversal à Estratégia da Empresa;
- aderente a ODS, preferencialmente determinados em programas;
- possuindo modos de seleção de projetos abertos, públicos e justos;
- realizados por Organizações não Governamentais – ONGs com *expertise* na área do projeto;
- com determinação de metas e acompanhamento de resultados;
- com definição de programas, comumente anuais;
- com reserva de recursos financeiros e não-financeiros periódicos, normalmente anuais;
- orientados por uma política corporativa oficializada; e
- orientado a colaborar na resolução de problemas reais de pessoas ou comunidades de algum modo vulnerabilizadas.

Patrocínios sociais com recursos próprios são a modalidade mais bem estabelecida de investimento social. A Lei das Estatais regulamenta alguns aspectos de patrocínios desse tipo de empresa, assim como a Secretaria de Comunicação do Governo Federal – Secom também possui normativos reguladores dessa atividade.

Projeto Estratégico de Investimentos Sociais

Para implementar investimentos sociais orientados pelo ESG, o Serpro instituiu um projeto estratégico que entrega como principais resultados:

- Política de Investimento Social, aprovada pelo Conselho de Administração do Serpro;
- Programa Digital para as pessoas, com definição de públicos-alvo, ODS, e valor orçamentário para aplicação em projetos sociais em 2023, aprovado pela Diretoria Executiva;
- Edital de seleção pública de projetos de Inclusão Digital, a ser publicado no início de 2023;
- Habilitação do Serpro como apoiador de projetos em Curitiba e no Distrito Federal, locais nos quais o Serpro pode fazer uso de leis de incentivo fiscal para apoiar iniciativas de arte e cultura;
- [Tec+, um curso de educação digital gratuito](#), desenvolvido pelo Serpro para apoiar a educação digital de pessoas que não têm muita intimidade com smartphones, pensado para pessoas com 60 anos ou mais; e
- Circula TI, projeto que integra a inclusão digital com a doação de equipamentos em desuso, mas ainda úteis. A ação também deverá ser alinhada a um programa de voluntariado corporativo, um dos desafios ESG com previsão para 2023.



ESGtec tem G, de Governança

Uma governança forte...

Os instrumentos de Governança do Serpro atendem ao amplo arcabouço de dispositivos legais e normativos que regem as empresas estatais e às diretrizes de Governo. A atuação dos seus Administradores e o [Modelo de Governança e Gestão Corporativas](#) observam as determinações legais aplicáveis e buscam continuamente alinhar a gestão a outros parâmetros fundamentais, como:

- Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC;
- Referencial Básico de Governança Aplicável à Administração Pública, do TCU;
- Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União – CGPAR;
- Melhores práticas do mercado – especialmente as emanadas pela implementação da agenda ESG, denominada “ESGtec” no Serpro.

A Empresa investe na consistência dos principais pilares de governança e as práticas e instrumentos implementados fazem com que todos os princípios e mecanismos de governança estejam presentes.

O atual modelo de governança contribui para maior segurança na tomada de decisões, para o funcionamento adequado da Empresa e a eficiência da sua operação, impactando positivamente no valor agregado aos negócios e nas relações confiáveis com nosso acionista e partes interessadas.

... assentada em quatro firmes princípios ...

O Serpro se orienta pelos 4 princípios fundamentais da governança corporativa, elencados pelo IBGC, que assim os define:

Transparência: desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve se restringir ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores, inclusive intangíveis, que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização;

Equidade: tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas, levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas;

Prestação de contas: também referida como *accountability*, estabelece que os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões, e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis; e

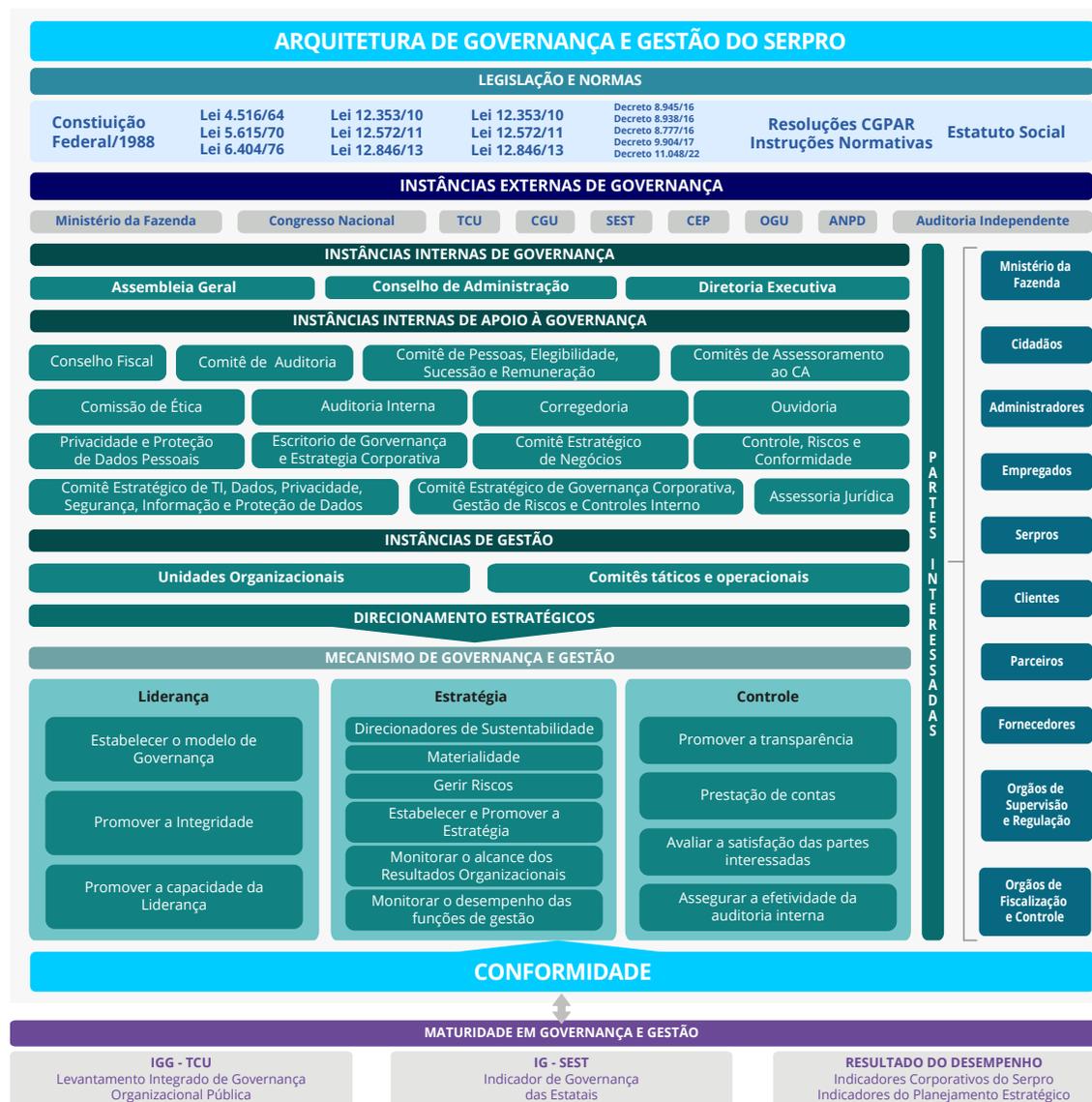
Responsabilidade corporativa: responsabiliza os agentes de governança por zelar pela viabilidade econômico-financeira da organização, reduzindo as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentando as positivas; leva em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais – financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional, dentre outros – no curto, médio e longo prazos.

Figura 10: Arquitetura de Governança e Gestão do Serpro

... com uma arquitetura integrada

Os princípios e a Arquitetura de Governança orientam a gestão empresarial, redundando no funcionamento da Empresa e em decisões ágeis e responsáveis, conforme determinações constantes na Política de Governança Corporativa recentemente atualizada:

- as áreas de governança e gestão estão estruturadas observando os princípios de amplitude de comando, segregação de função e conflitos de interesse;
- as áreas de atuação, atribuições e competências do Diretor-Presidente e demais Diretores foram determinadas pelo CA e desdobradas pelo Presidente considerando a natureza e complexidade das atribuições;
- as finalidades, composições, atribuições, cadeia de comando e as delegações de alçadas estão definidas com base no propósito de funcionamento eficiente da empresa e na agilidade e responsabilização no processo decisório; e
- os processos de trabalho finalísticos e viabilizadores estão estabelecidos na Arquitetura de Processos da Empresa.

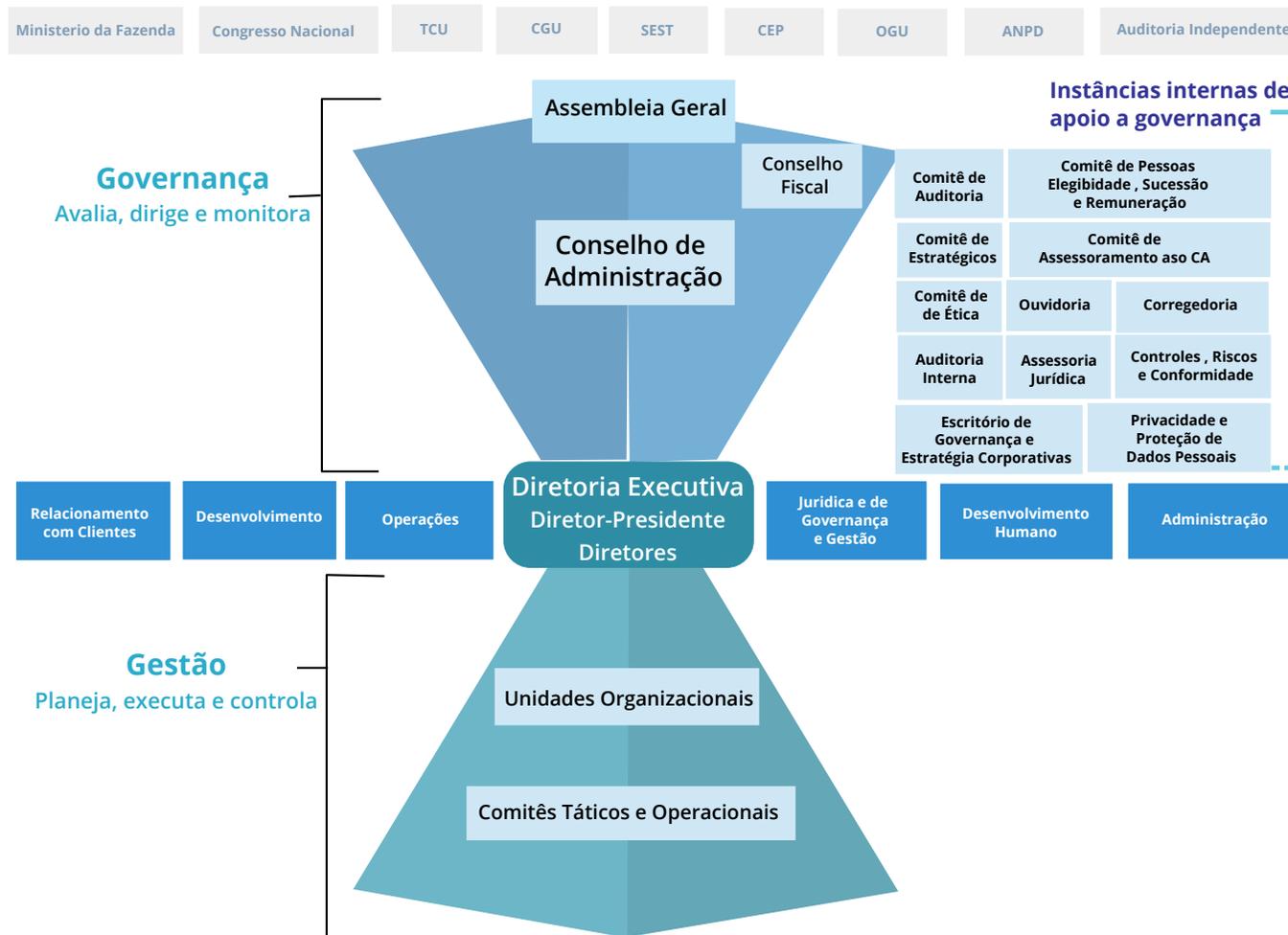


Fonte: Serpro (2022).

... e com uma estrutura robusta

Para fazer frente ao imenso desafio de concretizar esse alinhamento, o Serpro dispõe de uma Estrutura de Governança e Gestão com instâncias externas e internas que atuam de forma clara nos temas afins e nos mecanismos previstos na Arquitetura de Governança e Gestão.

Figura 11: Estrutura de Governança e Gestão do Serpro



Fonte: Serpro (2022).



... suficiente e eficaz

As instâncias de governança internas e de apoio são consideradas necessárias, suficientes e apropriadas ao desempenho eficaz de suas funções, e reforçam os papéis e responsabilidades em alinhamento ao disposto nas leis e normas aplicáveis e ordenam a cadeia de comando, as atribuições e as alçadas.

Os órgãos colegiados são estabelecidos pelo Estatuto Social, que também permite aos Administradores contar com comitês estatutários ou estratégicos para assessoria nos temas mais relevantes:

Figura 12: Órgão sociais e estatutários e comitês estratégicos

COLEGIADOS	COMITÊS ESTRATÉGICOS
<p>Órgãos Sociais</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assembleia Geral • Conselho de Administração - CA • Diretoria Executiva - DIREX • Conselho Fiscal - CF 	<p>Instituídos por determinação do CA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Temas: tecnologia da informação, dados, privacidade, segurança da informação e proteção de dados • Temas: governança corporativa, gestão de riscos e controles internos
<p>Órgãos Estatutários</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comitê de Auditoria - COAUD • Comitê de Pessoas, Elegibilidade Sucessão e Remuneração - CPE 	<p>Instituídos pelo Diretor-Presidente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comitê Estratégico ESG • Comitê Estratégico de Negócio

Art. 7º do Estatuto do Serpro §1º - A companhia poderá prever, no Regimento Interno do Conselho de Administração, outros comitês de assessoramento ao Conselho de Administração, não remunerados.

O Serpro tem instituído o Comitê de Assessoramento CA

Fonte: Serpro (2022).

... em alinhamento ao GRCI

Governança

Direcionamento para atuação e interação entre a Empresa e suas partes interessadas e monitoramento do comportamento e dos indicadores, com vistas à avaliação e elevação dos níveis de maturidade em Governança Corporativa e nas demais Governanças da Empresa.

Riscos e Controles

Coordenação da Estratégia e na Gestão dos Riscos, com vistas à exploração de oportunidades e mitigação de problemas.

Conformidade e Correição

Coordenação de ações para monitoramento e promoção da conformidade institucional e de correição, coordenando atividades correccionais com vistas à manutenção do alinhamento e cumprimento de seus princípios e valores, refletidos em normativos e obrigações legais, estatutárias e regulatórias.

Integridade

Coordenação de ações para promoção e no monitoramento da Integridade Institucional, bem como na gestão do Due Diligence de Integridade, com foco no desenvolvimento de um senso de responsabilidade, individual e coletiva, forte.

A integração desses diferentes aspectos da governança corporativa se desdobra nas unidades organizacionais com a atuação de agentes que interagem com as instâncias internas e de apoio com o seguinte foco:

Figura 13: Integração GRCI



Fonte: Serpro (2022).

E ainda, a Direx e o CA monitoram periodicamente o cumprimento das metas de desempenho da Empresa, avaliando um conjunto de indicadores das dimensões: sustentabilidade econômica e financeira dos negócios; eficiência operacional; aspectos ambientais, sociais e de governança.

Um pouco mais sobre Integridade no Serpro

No Serpro a integridade empresarial vem sendo fortalecida a cada ano com o [Programa Corporativo de Integridade – PCINT](#) instituído há seis anos, e que amadurece à medida em que a Empresa entende sua importância e incorpora novos procedimentos. O [PCINT](#) é a base para as ações de Integridade desenvolvidas no âmbito da Empresa e pauta-se nos pilares da integridade, de modo a fortalecer a atuação integrada desses instrumentos e das diversas áreas no enfrentamento às irregularidades, às fraudes, à corrupção e aos desvios éticos.

Em linha com a Política de Integridade e Anticorrupção, o PCINT estabeleceu e consolidou um conjunto de mecanismos e procedimentos de integridade com o objetivo de:



prevenir, detectar, punir e remediar irregularidades, fraude, corrupção e desvios éticos que possam vir a ocorrer no âmbito do Serpro	orientar e guiar o comportamento dos agentes públicos que atuam no Serpro ou em seu nome, de modo a preservar o interesse público sobre o privado	fomentar e manter uma cultura de integridade no ambiente organizacional

Os Administradores direcionam a Empresa a uma atuação organizacional que siga sempre na direção da ética e da transparência a fim de tornar a integridade um compromisso de todos. E no Serpro as instâncias de integridade constituída pela Comissão de Ética do Serpro – CES, Auditoria Interna, Ouvidoria, Corregedoria, área de Riscos, Conformidade e Integridade ajudaram no fortalecimento dessa cultura de integridade com as diversas ações desenvolvidas durante o ano.

Comissão de ética

A CES vinculada ao Diretor-Presidente e tem suas atribuições e funcionamento amparados no Decreto nº 6.029, de 1º de fevereiro de 2007 e na Resolução nº 10, de 29 de setembro de 2008, da Comissão de Ética Pública – CEP.

Destaques 2022:

- promoveu ações voltadas para a qualificação em ética que envolveram o corpo funcional e diretivo da Empresa, como capacitação de Conselheiros e Diretores sobre o Código de Ética, Conduta e Integridade do Serpro e atribuições da Comissão de Ética;
- foram realizadas campanhas e palestras voltadas para o tema, como a que tratou de Assédio Moral e Relações Corporativas e o ciclo de palestras para reflexão sobre aspectos legais e éticos que sejam adequados e eficientes para a sociedade no uso de Inteligência Artificial;
- a CES atuou nas esferas consultiva, repressiva e de forma preventiva, com a divulgação mensal do “Minuto da Ética”, informativo distribuído pela CEP, com o objetivo de orientar sobre conduta ética, para adoção de um comportamento ético, íntegro e respeitoso no ambiente de trabalho; e
- a Comissão recebeu nota 9 no painel do sistema de Gestão da Ética Pública Federal, o qual evidencia o retrato atual da gestão da ética na Administração Pública Federal, sendo a CES considerada aderente aos quesitos avaliados.



Na página da CES estão disponíveis os Relatórios de Resultados Anuais e outras informações:

www.transparencia.serpro.gov.br/etica-e-integridade/comissao-de-etica-do-serpro



Auditoria Interna

No exercício de suas atividades típicas na terceira linha, a Auditoria Interna do Serpro – Audin 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.

Com a missão de auxiliar a empresa a realizar seus objetivos, por meio da aplicação de uma abordagem sistemática, disciplinada e baseada em riscos para avaliar e aprimorar os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos, agrega valor à gestão por meio do resultado de seus trabalhos de auditoria e consultoria.

Sempre atenta às melhores práticas de auditoria governamental, desde 2018, a área estruturou plano de melhoria contínua, por meio da adoção do modelo de capacidade - *Internal Audit Capability Model – IA-CM*, que consistiu no primeiro passo de convergência com as práticas internacionais de auditoria interna, culminando com a obtenção da Certificação Internacional de Qualidade em Auditoria Interna (*Quality Assessment: QA-IIA*) em 2022.

No ano anterior à certificação, o Serpro foi a primeira estatal reconhecida pela CGU como nível “3 – Integrado” de capacidade no Modelo IA-CM, observando-se a consolidação de atividades essenciais de uma auditoria interna efetiva. Conforme diretriz da Estratégia 2022-2024, a Audin permanecerá implementando ações de qualidade para alcançar e institucionalizar o nível 4 de capacidade no modelo.



Os resultados da Auditoria Interna, apresentados por meio do Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna – RAIN, assim como os resultados de inspeções e auditorias realizadas pelos órgãos de controle interno e externo, estão disponíveis no portal de transparência e governança no link:

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

Ouvidoria

A [Ouvidoria do Serpro](#) promove a participação, a proteção e a defesa dos direitos dos usuários dos serviços da Empresa. Responsável pelo Canal de Denúncia, que gerencia o recebimento e tratamento de denúncia de irregularidades, tais como fraudes, atos ilícitos, inobservância de legislações e normativos e descumprimento a princípios éticos e a políticas internas, bem como garante medidas de salvaguardas à identidade do denunciante e às informações recebidas, além das medidas de proteção à retaliação ou perseguição ao denunciante e testemunha.

Destaques 2022:

- deu continuidade às ações previstas no Modelo de Maturidade em Ouvidoria Pública – MMOP, desenvolvido pela Controladoria-Geral da União – CGU; e
- promoveu a revisão da Carta de Serviços aos Usuários, divulgada no Portal GOV.BR, dando início ao segundo ciclo de avaliação de qualidade e de satisfação do usuário com os serviços prestados pelo Serpro.



Na página da Ouvidoria do Serpro estão disponíveis os [Relatórios de Resultados Anuais](#), instrumentos relacionados ao tema e os canais:

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

Corregedoria

O objetivo da Corregedoria é o de investigar, apurar e identificar infrações funcionais e mesmo atos ilícitos praticados por agentes públicos. Direciona suas ações com vistas a correição eficiente, educacional, preventiva, avaliativa e corretiva e na aferição assertiva do desempenho dos profissionais quanto a eficiência e ao cumprimento de seus deveres, fortemente ancorados na conformidade e integridade institucional.

A área aprimora de forma evolutiva e constante os procedimentos correccionais, assegura a efetiva aplicação dos normativos corporativos, preserva e estimula nos empregados o princípio da probidade e zelo pelo cumprimento do regime disciplinar, além de exercer a coordenação das atividades correccionais, cumprindo o dever de transparência ativa.

No ano de 2022, investiu para melhorar seu desempenho, buscou aderência às legislações e instruções normativas sugeridas pela CGU, de forma que o seu modelo de maturidade de gestão avançasse nos quesitos propostos pelo Modelo de Maturidade Correccional – CRG-MM da CGU, iniciado nesse ano com parâmetros e níveis objetivos.

Como impacto a Corregedoria apresentou propostas de revisão dos 5 normativos correccionais e 1 Resolução, e o avanço da área ultrapassou os ganhos internos ao ser convidada pelo Ministério da Economia para compor uma das 15 unidades correccionais vinculadas ao Ministério.



Na página da Corregedoria estão disponíveis os Relatórios de Resultados Anuais, instrumentos relacionados ao tema e os canais de comunicação:

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

Controle Interno, Riscos, Conformidade e Integridade

A área atua na implantação do modelo de gestão de riscos, que prevê a identificação, avaliação e tratamento dos riscos corporativos, bem como na avaliação da conformidade institucional e na identificação, avaliação e tratamento dos riscos à integridade do Serpro. É responsável pela elaboração da Política de Integridade e Anticorrupção, pela gestão do Programa Corporativo de Integridade e pela elaboração dos relatórios de monitoramento da integridade, que são apresentados a Direx, Coaud, CA e CF.

Em 2022, com vistas a fortalecer os mecanismos de integridade foram atualizadas a Política de Integridade e Anticorrupção e o Programa Corporativo de Integridade, tornando-os aderentes e alinhados às práticas da Norma ISO 37001 – Sistema de Gestão Antissuborno e às legislações pertinentes, em especial ao Decreto n.º 11.129/2022, que regulamenta a Lei Anticorrupção.





Para que os valores de integridade sejam incorporados às práticas organizacionais é fundamental ter o comprometimento dos líderes, que devem estar preparados e aptos quanto à promoção da capacidade da liderança que é mais uma prática vinculada ao mecanismo de liderança.

Relacionada à capacidade da liderança do Serpro os critérios gerais para seleção ou escolha de membros da Administração estão definidos em seu Estatuto Social, reformulado em 2021 em adequação ao Estatuto Modelo - Empresas de Grande Porte da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – Sest, que incorporou diretrizes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE para governança de estatais, alinhamento às boas práticas adotadas por empresas brasileiras de capital aberto e atendimento às recomendações de outras entidades de governança corporativa.

A verificação do cumprimento de critérios definidos, quando do ingresso de membros para os colegiados do Serpro é realizada pelo Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração – CPE, que tem atuado ativamente para manutenção da conformidade, segurança e transparência do processo.

Anualmente o desempenho dos membros dos colegiados é avaliado e não foi diferente em 2022, o processo foi realizado seguindo os critérios estabelecidos e não só nas instâncias de governança, mas também foi aplicado em todos os níveis da Empresa.

O aprimoramento das competências dos Administradores e demais membros dos colegiados, foram desenvolvidas considerando as oportunidades de desenvolvimento identificadas. Em 2021, foi criado o Plano de Capacitação dos Membros Sociais e Estatutários (Conselheiros), em atendimento ao Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016.

Para 2023, o desafio da gestão da Integridade Institucional é evoluir o processo de Transações com Partes Relacionadas do Serpro, com foco sempre em assegurar que as decisões envolvendo tais situações sejam direcionadas para atender aos interesses da empresa, do acionista controlador e da sociedade, em estrita observância aos princípios da conformidade, equidade, competitividade, comutatividade e transparência, que devem estar configuradas nas demonstrações financeiras.

Fortalecendo a confiança juntos às partes interessadas

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

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

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



Nossos canais

Um dos canais de comunicação é a Ouvidoria do Serpro. Conheça a página em: www.transparencia.serpro.gov.br/etica-e-integridade/ouvidoria

Além desse canal o Serpro também disponibiliza meio específico para o recebimento de denúncias pelo Comitê de Auditoria do Serpro – Coaud, conheça esse canal em:

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

Para saber mais Privacidade e Proteção de Dados Pessoais, acesse:

www.serpro.gov.br/privacidade-protecao-dados

E ainda, conforme previsto na Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD, o Serpro instituiu o canal de comunicação com os titulares de dados. Com uma conta no Gov.br, o titular de dados pessoais acessa o [site Privacidade Digital do Cidadão](#) para exercer os seus direitos.

Se precisar entrar em contato com o Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais (profissional que atua como canal de comunicação entre a instituição, os titulares dos dados e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados – ANPD), mande um e-mail para: encarregado@serpro.gov.br.

Cumpre lembrar que o Serpro 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, pois a transparência e o aper-

feiçoamento dos processos corporativos e controles, a disponibilização de informações tempestivas e relevantes para a tomada de decisão e a atenção à sustentabilidade empresarial corroboram o compromisso da Empresa com o aprimoramento contínuo das suas práticas de governança e gestão.

Dessa maneira, o [Portal da Transparência e Governança do Serpro](#) foi criado para facilitar a comunicação com a sociedade, governo e órgãos fiscalizadores e dar visibilidade aos instrumentos que disciplinam e viabilizam as ações de transparência e de governança corporativa. O Portal é uma das mais importantes ferramentas de *accountability* e participação social.

... uma governança reconhecida e atual

O Serpro está em conformidade com as políticas e instâncias de governança previstas no Estatuto Social e nas regulações aplicáveis e se empenha em aprimorar os elevados padrões de governança alcançados nos últimos 7 anos, reconhecidos em avaliações do Governo e mercado.



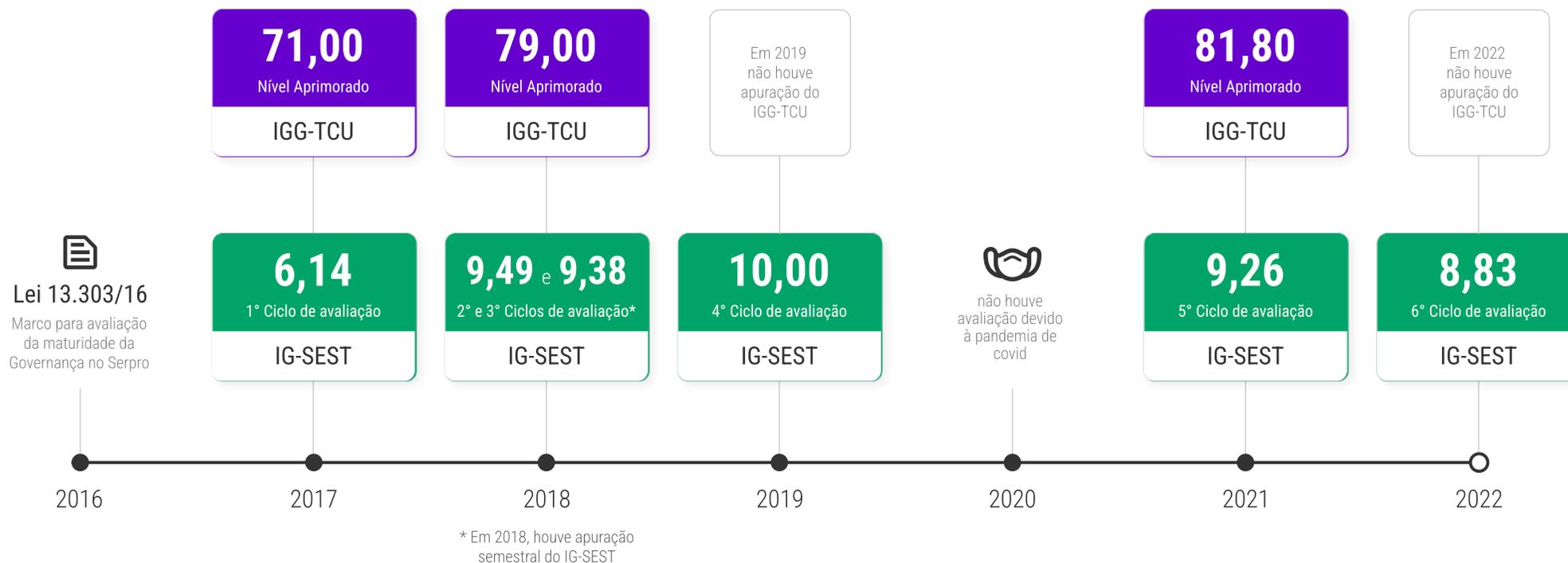
ESFORÇO RECONHECIDO

A maturidade atingida em governança vem trazendo ao Serpro sucessivos reconhecimentos.

O mais recente ocorreu em 2022:

[Serpro recebe o Prêmio Rede Governança Brasil](#)

Figura 14: Maturidade em Governança



• O que é o IG-SEST ?

O Indicador de Governança - IG-SEST é um instrumento de acompanhamento contínuo desenvolvido pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – SEST, do Ministério da Economia, com objetivo de avaliar o cumprimento dos requisitos da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016

• O que é o IGG-TCU ?

O Índice de Desempenho de Gestão Governamental (IGG), formulado pelo TCU, é o principal indicador de monitoramento da governança e gestão pública, e tem entre seus objetivos: promover a maturidade da governança pública e a integração das políticas públicas federais, além de induzir o aperfeiçoamento da gestão de riscos e controles internos na administração pública federal.

Fonte: Serpro (2022).



Mais informações em: www.transparencia.serpro.gov.br/governanca/governanca-corporativa/maturidade-em-governanca



Figura 15: Instrumentos de Governança e Gestão

Regulamentos	Direcionamentos	Normativos
<ul style="list-style-type: none"> • Estatuto Social do Serpro • Regimentos Internos dos Colegiados: <ul style="list-style-type: none"> • CA • COAUD • CPE • CF • DIREX • Regimento Interno dos comitês técnicos e de assessoramento ao Conselho de Administração 	<ul style="list-style-type: none"> • Política de Governança Corporativa • Política de Governança de Dados • Política de Privacidade e Proteção de Dados • Política de Porta-Vozes • Política de Comunicação • Política de Transações com Partes Relacionadas • Política de Conformidade Institucional • Política de Gestão de Pessoas • Política de Integridade e Anticorrupção • Política de Indicação e Sucessão do Serpro • Política de Investimentos Social Serpro • Política de Educação e Gestão do Conhecimento • Política de Sustentabilidade • Política de Gestão de Riscos e Controles Internos • Código de Ética, Conduta e Integridade do Serpro • Programa Corporativo de Integridade do Serpro 	<ul style="list-style-type: none"> • Delegação de Competências e Alçadas para o Diretor-Presidente e Autorização para Subdelegação aos Titulares de Cargo de Direção e de Função de Confiança • Regulamento de licitações e Contratos • Plano Estratégico, Plano de Negócios, Plano de Investimentos e Plano de Gestão de Riscos Empresariais • Plano de Gestão de Carreiras do Serpro • Plano de Função de Confiança e Cargos em Comissão • Norma de Oferecimento e Recebimento de Brindes, Presentes e Hospitalidades • Norma de Gestão de Conformidade Institucional • Norma do Sistema de Promoções

Fonte: Serpro (2022).



Mais informações em:

www.transparencia.serpro.gov.br/aceso-a-informacao/institucional/base-juridica

Figura 16: Práticas de Governança e Gestão



Fonte: Serpro (2022).



... em constante evolução...

O aprimoramento contínuo do Modelo de Governança e Gestão, dos instrumentos, práticas e estruturas relacionados tem foco não só na eficiência dos procedimentos operacionais, mas recentemente também na busca de uma atuação mais integrada e estratégica nos mecanismos e pilares da governança.

... com entregas significativas em 2022...

- revisão dos componentes estratégicos considerando o desenvolvimento sustentável;
- revisão de objetivos estratégicos considerando o desenvolvimento sustentável, identificando os ODS e os priorizando;
- análise de Materialidade, capturando nossos impactos positivos e negativos (externalidades) mais relevantes de seus negócios;
- evolução no processo de definição da Matriz de Materialidade, passando a considerar o envolvimento das partes interessadas;
- a adequação das instâncias de governança internas e de apoio conforme novo Estatuto Social;
- criação do Comitê ESG e adequação dos comitês estatutários e estratégicos;
- a adoção do processo de *Due Diligence*;
- adequação à evolução do Modelo das Três Linhas;
- integração do calendário de reuniões e agenda temática dos órgãos colegiados (mais de 60 atos mandatários e 250 compromissos controlados na Agenda de Governança);
- medidas para aumentar agilidade e eficiência na gestão correccional; e
- riscos positivos implementados ao negócio.

... que pratica a visão de “ir além do que é regulatório”...

Outra entrega a destacar foi a evolução nos últimos anos da antiga estrutura de gabinete institucional para uma abordagem de “Escritório de Governança e Estratégia Corporativas”, alinhada com as melhores práticas de governança do IBGC.

O Escritório de Governança e Estratégia Corporativas coordena, conecta e relaciona os órgãos sociais e estatutários do Serpro, entre si e com órgãos de controle, e evoluiu das atividades de secretaria para atuar também com foco em Governança e Estratégia Empresarial para além do contexto regulatório. Para isso aprimorou a organização e disponibilização dos dispositivos e instrumentos, reestruturou a atuação das secretarias executivas e administrativas, e tem continuamente aprimorado a verificação do cumprimento dos atos mandatários nas tomadas de decisão e fomentado uma visão mais estratégica e integrada no apoio aos colegiados, o que possibilita uma maior transparência da Administração.

Uma governança corporativa forte apoiada pelas demais Governanças da Empresa...

Refletido na nova versão da política de governança corporativa está o resultado do amadurecimento da Empresa com a integração das Governanças. A Política estabelece determinações para alinhamento das demais Governanças com a Governança Corporativa. A seguir será apresentado como a Governança de Tecnologia da Informação, Governança de Segurança da Informação, Governança de Dados e Governança de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais atuam para o alcance dos objetivos organizacionais.



Governança de TI

A Governança de TI consiste no processo responsável em estruturar, coordenar e integrar a tomada de decisão, o direcionamento, a implementação e alocação de recursos da Tecnologia da Informação que visam o alcance da estratégia e negócio empresarial da forma mais eficiente possível.

A Governança de TI conta com o apoio do Comitê Estratégico de Governança de TI, que é uma instância colegiada, de caráter estratégico e permanente, responsável por assegurar a adoção de práticas de Governança de TI, pelo direcionamento e pela aprovação da estratégia de TI.

A Estratégia de TI do Serpro mantém práticas de governança de TI alinhadas às determinações da Resolução CGPAR/ME Nº 41, de 4 de agosto de 2022, para empresas públicas e às referências de mercado. Observa o PPA, a 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 diretrizes e metas relacionadas à tecnologia do Serpro, em 2022, foram estabelecidas no Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação – PETI, norteado pelo Planejamento Estratégico. O PETI possui uma visão de longo prazo (5 anos), assegura que o direcionamento e a estratégia de Tecnologia da Informação estejam fortemente vinculados às metas, aos objetivos de negócio e à estratégia do Serpro. Por sua vez, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI demonstra como a empresa prioriza seus investimentos e iniciativas de TI, auxiliando na gestão dos recursos e processos de TI, que visam atender às necessidades tecnológicas e de informação.

A elaboração do PETI e do PDTI ocorre em simultâneo à construção do Plano Estratégico Empresarial e do Plano Estratégico de Negócios. Isso viabiliza a integração entre eles, uma relação de interdependência e a concretude dos direcionamentos estratégicos da empresa. O processo é multidisciplinar, com a participação integrada de especialistas de diversas áreas, principalmente das áreas de desenvolvimento de sistemas, operações, infraestrutura de dados e segurança da informação.

Durante a execução dos planos ao longo do exercício, é realizada a consolidação dos resultados parciais do desempenho das metas que é apresentado ao comitê estratégico de TI e à Diretoria Executiva, o que garante um monitoramento contínuo e sistêmico que possibilita retroalimentar a estratégia, a partir de informações do próprio desempenho e do ambiente em que a empresa está inserida, e com isso propor ações e revisão dos direcionamentos, se necessário.

Os princípios de TI estabelecidos para nortear as prioridades que constituem as regras que auxiliam a tomada de decisão sobre TI no Serpro foram os seguintes:

[P1] Use padrões de interoperabilidade considerando a diversidade tecnológica

[P2] Priorize o ciclo de vida de produtos e serviços orientado à nuvem

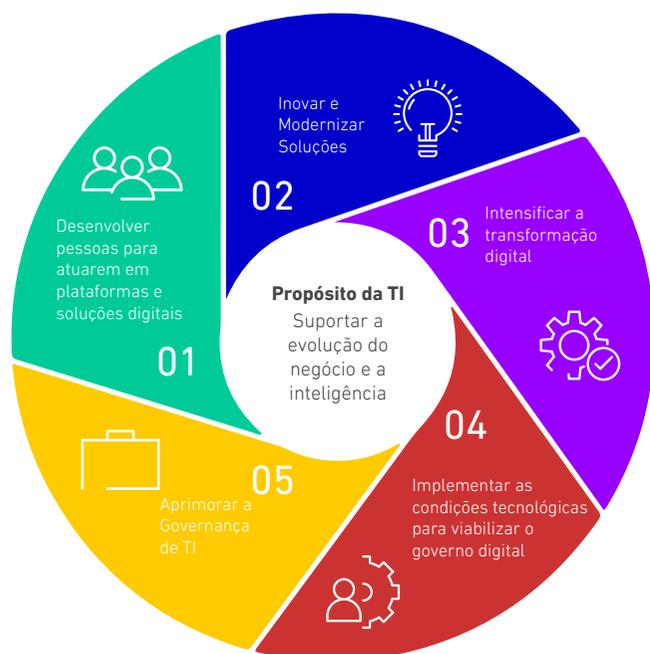
[P3] Automatize o desenvolvimento e a entrega de serviços

[P4] Concentre-se na experiência do usuário para todas as soluções digitais

[P5] Garanta a Segurança e a privacidade

Para obter sucesso no negócio e viabilizar o alcance dos Objetivos do Plano Estratégico, em 2022 foram definidos 5 Objetivos de TI – OTI:

Figura 17: Objetivos de TI - 2022

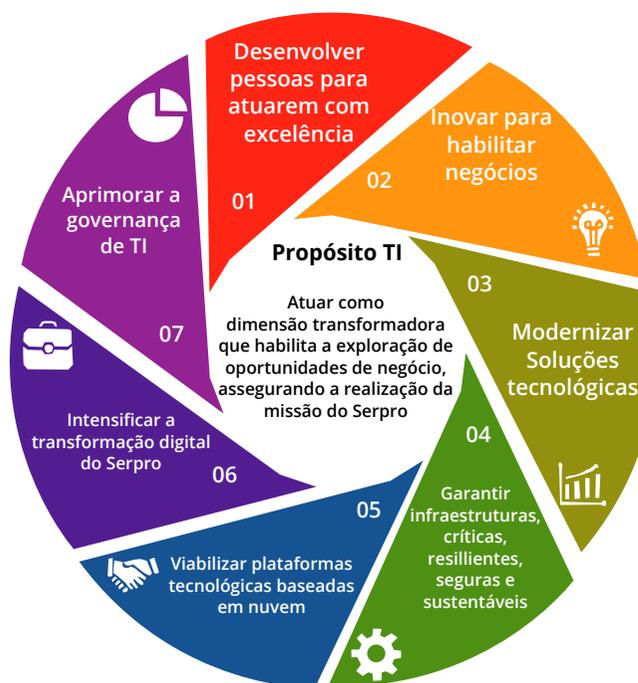


Fonte: Serpro (2022).

O desempenho da Governança de TI em 2022 é apresentado na seção "Indicadores de Governança de TI" deste relatório e para 2023, foi aprovado pela Direx o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comu-

nicação – PDTIC, que explicita os objetivos estratégicos para tecnologia, com a expectativa de criar cada vez mais produtos e serviços inovadores e de excelência para a sociedade.

Figura 18: Objetivos Estratégicos de Tecnologia - 2023



OTI1. Desenvolver **pessoas** para atuarem com excelência

OTI2. Inovar para **habilitar** negócios

OTI3. Modernizar **soluções** tecnológicas

OTI4. Garantir **infraestruturas, críticas, resilientes, seguras e sustentáveis**



OTI5. Viabilizar **plataformas tecnológicas** baseadas em nuvem



OTI6. Intensificar a **transformação digital** do Serpro

OTI7. Aprimorar a governança de TI

Fonte: Serpro (2022).

Governança de Segurança da Informação

A Governança da Segurança da Informação está alinhada ao planejamento estratégico do Serpro e visa fomentar e viabilizar novos negócios e a evolução tecnológica de soluções resilientes, íntegras e confiáveis.

O Serpro dispõe de uma Política Corporativa de Segurança da Informação – PCSI alinhada à Política de Governança Corporativa e, institucionalmente, à Política Serpro de Privacidade e Proteção de Dados – PPPD e à Política Corporativa de Governança de Dados – PCGD. Ainda 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.

A PCSI orienta o Programa de Segurança do Serpro – PSS, que contempla o modelo de governança e de gestão da segurança da informação.

A segurança da informação abrange processos, procedimentos, serviços e ações que visam assegurar a disponibilidade, a integridade, a confidencialidade e a autenticidade dos dados e das informações, do Serpro ou sob sua guarda, incluindo a segurança cibernética, contemplando ações voltadas para a segurança de operações, bem como a proteção de dados pessoais.

A Governança de Segurança da Informação atua fortemente no fomento da cultura de segurança da informação, que deve ser permanentemente fortalecida com objetivo de proteger os interesses do Serpro e dos seus Clientes, considerando os aspectos de educação, treinamento e conscientização de forma a assegurar que empregados e partes externas cumpram suas obrigações e responsabilidades, relacionadas ao tema. [Afinal, a segurança da informação é o DNA do Serpro.](#)

A segurança da informação depende de forma fundamental das pessoas e como parte do programa contínuo de conscientização e treinamento para todos os empregados do Serpro, as seguintes atividades realizadas em 2022 merecem destaque:

- treinamentos de acordo com a trilha de segurança estabelecida (cursos e certificações), apresentações técnicas de segurança mensais (SextaSec);
- elaboração de um curso sobre segurança em APIs, com lançamento em janeiro/2023;
- realização da sexta edição do Serpro *Security Week* – SSW, contemplando palestras, minicursos e jogos voltados para a segurança.



Para saber mais, sobre as ações educacionais do Serpro, acesse:

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





Governança de Dados

Norteadada pela Política Corporativa de Governança de Dados – PCGD, e demais direcionadores estratégicos do Serpro, ao longo do quadriênio 2019-2022, a Governança de Dados vem continuamente aprimorando seu papel estratégico e direcionador das disciplinas de Gestão de Dados no Serpro.

O ano de 2022 foi marcado por grandes ações de capacitação (nos temas Modelagem e Linhagem de Dados, Gestão de Metadados e Privacidade, Qualidade e Segurança de Dados) e engajamento da Rede de Curadoria de Dados, expansão das disciplinas de Qualidade de Dados, da Gestão de Metadados e projetos direcionados à Segurança e Privacidade de Dados, especificamente ao compartilhamento seguro de dados, e revisão de normativos, além de entregas de projetos relevantes nas áreas de conhecimento de gestão de dados.

A preocupação constante com a Proteção e Privacidade de Dados do cidadão ganhou destaque através do desenvolvimento, ainda em 2022, da ferramenta de Registro de Atividade de Tratamento – RAT (LGPD, art. 5º, VI). Sua implantação proporcionará maior transparência aos cidadãos Titulares acerca de como é realizado o tratamento de seus dados nas diversas soluções de dados custodiadas pelo Serpro. Atualizado regularmente, o inventário permitirá atender ao requisito de manter um registro das operações de tratamento de dados pessoais, conforme estabelecido pela LGPD (art. 37).

Ao longo de 2022 destacamos também a disciplina de Qualidade de Dados que foi expandida entre os times de desenvolvimento do Serpro cumprindo um ciclo de capacitação de mais de uma dezena de turmas com mais 100 empregados capacitados. Estas capacitações abrangeram não somente as atividades realizadas em um processo de qualificação de dados como também todo conjunto de ferramentas e tecnologias envolvidas.

Fechando o ciclo do ano, e não menos importante, foram construídos Painéis Analíticos com indicadores que permitirão o contínuo monitoramento da aderência da organização às práticas de Governança de Dados disseminadas.

Estes indicadores serão balizadores para futuras ações educativas, aquisição de ferramentas e desenvolvimento de novas soluções em Governança de Dados e Gestão de Dados, garantindo a constante evolução do Serpro, tornando-o assim referência no Governo Federal sobre o tema.

Governança de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais

O ano de 2022 foi marcado pela continuidade das ações de adequação à LGPD, consolidando os esforços da empresa para a conformidade e a promoção da cultura de privacidade e proteção de dados.

Em outubro de 2022, o plenário do TCU [publicou acórdão](#) com os resultados do Serpro relativos à auditoria que avaliou as ações governamentais e os riscos à proteção de dados pessoais, a partir de diagnóstico sobre a implementação dos controles estabelecidos pela Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei nº 13.709/2018).

No diagnóstico, o Serpro integra o seletor grupo de 3% das entidades públicas federais que obtiveram o nível aprimorado de adequação à LGPD, entre 382 organizações auditadas.



Este resultado consolida os esforços realizados pela empresa, desde sua adequação até a manutenção da conformidade e promoção da cultura de privacidade e proteção de dados. Com a postura de olhar para dentro e para a sociedade, o Serpro atuou e se consolidou como um líder, uma referência em privacidade e proteção de dados, posição comprovada pelo diagnóstico do TCU.

O Serpro dedicou-se a institucionalizar o Sistema de Gestão da Privacidade da Informação – SGPI, evoluir o produto LGPD Educacional e fomentar a cultura sobre a temática, com olhar para a Empresa e para seus públicos de interesse. Como fruto de suas ações, o tema privacidade e proteção de dados deixou de ser tratado como projeto e passou a fazer parte dos processos da Empresa, em sua Cadeia de Valor, operando dentro de sua estrutura orgânica.

A Política de Privacidade e Proteção de Dados e o Programa de Governança em Privacidade e Proteção de Dados – PGPPD, foram aprimorados, sempre com o foco no titular de dados, tanto no papel de controladores de soluções de apoio às políticas públicas, como operadores dos sistemas de governo, seguindo as diretrizes do Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais do Serpro.

A Rede Serpro de Privacidade e Proteção de Dados – RSPPD, que envolve todas as unidades organizacionais do Serpro, já tem 26 subencarregados (pontos focais) e 118 DPOs locais (especialistas que apoiam os subencarregados). Cabe destacar que esses termos não fazem parte da legislação e nem são requeridos por ela, são nomenclaturas definidas e utilizadas apenas no âmbito corporativo. É uma estrutura essencial para levar a cultura de PPD para toda a empresa e aperfeiçoar e manter os níveis de conformidade à LGPD.

Programa de Governança em Privacidade e Proteção de Dados do Serpro – PGPPD

O Programa, implementado tomando como referência o SGPI, disposto na norma ABNT NBR ISO/IEC 27701 e no art. 50, § 2º, I, da Lei nº 13.709/2018 (LGPD), foi atualizado em 2022 e está focado no inventário de dados, na melhoria nos processos de gestão de riscos de privacidade, no *compliance*, na capacitação e no acultramento dos empregados e na especificação dos requisitos e orientações para o estabelecimento, implementação e manutenção, com contínua melhoria, do SGPI. Merecem destaque as seguintes iniciativas:

 Política, normativos e orientações	 RATs priorizados e validados	 Riscos à PPD monitorados	 PbD em processos finalísticos
 Diagnóstico da evolução PPD	 Relatórios de impacto	 Conformidade de soluções digitais	 Consultoria PPD aos clientes
 Arquitetura governança em PPD	 Avisos de privacidade	 Fluxo de incidente com violação de DP	 Atendimento às requisições dos titulares



Alguns dos resultados alcançados em 2022 com a implementação do PGPPD podem ser visualizados a seguir:

Gestão de riscos PPD

- Metodologia implementada em toda a empresa
- 138 controles prevenindo riscos à PPD implementados

Gestão de incidentes

- Publicação do Plano de Resposta à Violação com DP
- Simulados de incidentes

Inventário atividades

- 100% das soluções com agentes de tratamento identificados
- 100% dos processos classificados
- 128 RATs validados

Conformidade em PPD

- 90% contratos de despesa adequados à LGPD
- 3 normas adequadas
- 8 soluções digitais verificadas

Transparência

- 11 avisos de privacidade
- 1 política PPD
- implementação de cookie banner no portal
- Canal para o titular

Suporte e assessoria

- 111 demandas internas de apoio aos negócios
- 42 demandas de apoio a processos

Direitos do titular

- 189 atendimentos realizados
- 51 requisições do titular
- 138 outras solicitações

Educação e cultura

- 1.177 capacitações
- 50 certificações
- 48 publicações

Cultura e Capacitação

Em 2022 foram várias as iniciativas voltadas para a difusão da cultura e do conhecimento em privacidade e proteção de dados. As ações foram direcionadas para os nossos públicos de interesse, internos e externos. Entre as ações podemos destacar:

- [1º Prêmio Serpro de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais](#)
- [1ª Semana Serpro de Privacidade e Proteção de Dados](#)
- Copa do Mundo LGPD - iniciativa de engajamento que utilizou técnica de gamificação, voltada para o Quadro Interno da Empresa, com o propósito de estimular práticas de privacidade e proteção de dados, além da disseminação do conhecimento e conscientização sobre o tema.
- [Livro Governança em Privacidade e Proteção de Dados](#), que contém um conjunto de artigos escritos principalmente pelos empregados da Empresa, conhecedores do tema Privacidade e Proteção de Dados, publicado para ser distribuído gratuitamente à sociedade.
- SerDigi - jogo de tabuleiro e capacitação de professores para ser aplicado em sala de aula, com o propósito de conscientizar crianças e adolescentes sobre Privacidade e Proteção de Dados Pessoais.
- Realização de palestras externas, *webinar* e *workshop*, com o objetivo de promover a cultura de Privacidade e Proteção de Dados junto ao público interno e à comunidade externa.



Para saber mais, acesse:

Portal LGPD Serpro: www.serpro.gov.br/lgpd

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



06

Estratégia e desempenho

- ▶ Nossa Estratégia Empresarial
- ▶ Desempenho da Gestão
- ▶ Resultados das principais áreas de Gestão

Nossa Estratégia Empresarial

A Estratégia de Longo prazo da Empresa é idealizada para um horizonte de 5 anos com base em um conjunto de direcionamentos e prioridades de negócio e de tecnologia, de curto, médio e longo prazo e na análise de ambiente no qual a Empresa está inserida.

Ela representa o propósito organizacional e é detalhada no instrumento denominado Plano Estratégico Empresarial, por meio de Objetivos Estratégicos – OEs 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 CA e passa por revisões e atualizações periódicas, conforme preconiza a Lei nº 13.303/2016, o que lhe confere a função de estabelecer e integrar as determinações estratégicas, e de promover que os demais instrumentos, áreas e processos empresariais mantenham estreita relação, aderência e sinergia ao que se pretende alcançar.

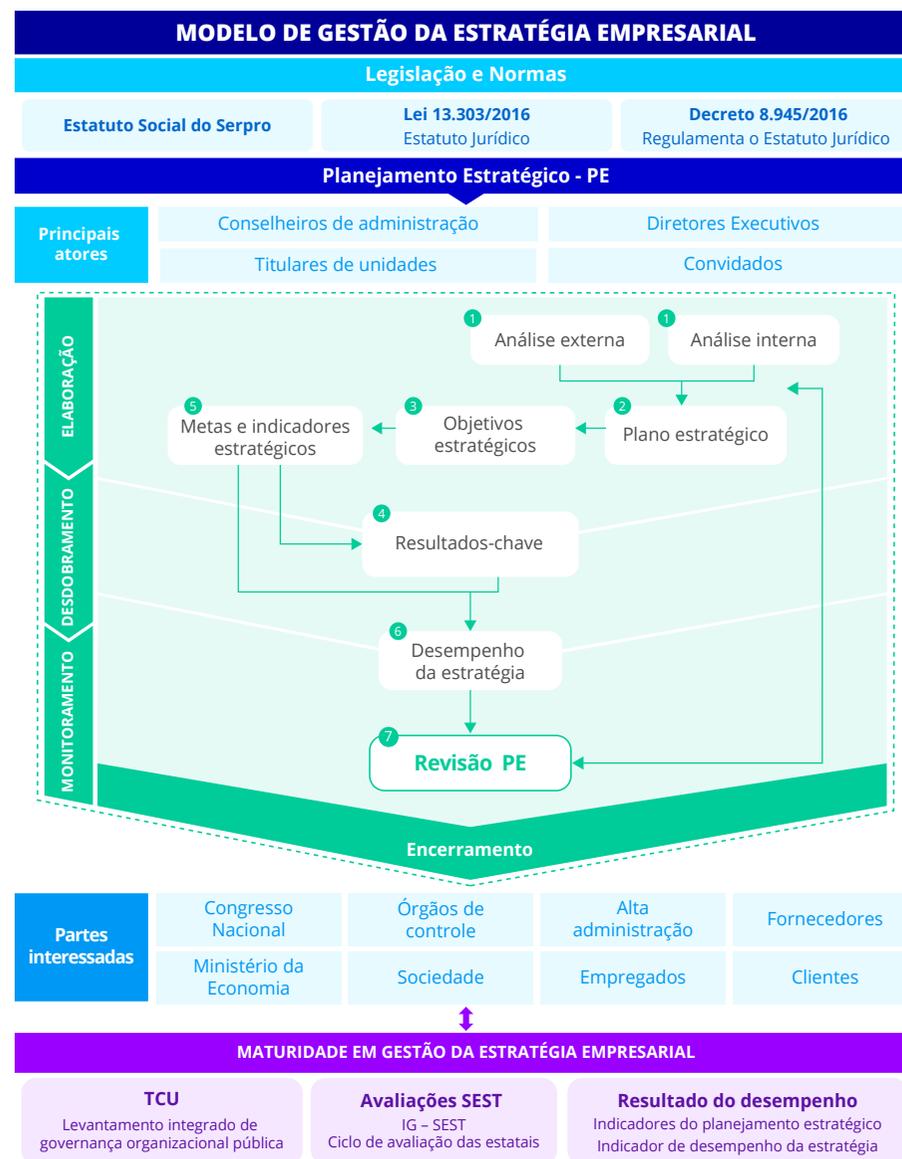
Em termos estruturais e metodológicos, a Direx direciona a elaboração da Estratégia da Empresa pela Visão, Missão, Valores e Propósito de Transformação. Estes componentes são desdobrados no Plano Estratégico Empresarial em OEs inspiracionais mais abrangentes e com panorama de longo prazo.

Com a finalidade de tornar o Plano mais consistente e promover uma visão de alcance de resultados empresariais a curto prazo, os OEs, por sua vez, são desdobrados em um conjunto de Metas e Resultados Chave anuais.

O processo de elaboração do Plano Estratégico Empresarial é multidisciplinar, 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.

Esses estudos de cenários são insumos para atualizar a análise de ambiente e para a Direx priorizar as ações que devem ser consideradas para o alcance da visão, do propósito empresarial e, conseqüentemente, 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.

Figura 19: Modelo de Gestão da Estratégia Empresarial



Fonte: Serpro (2022)

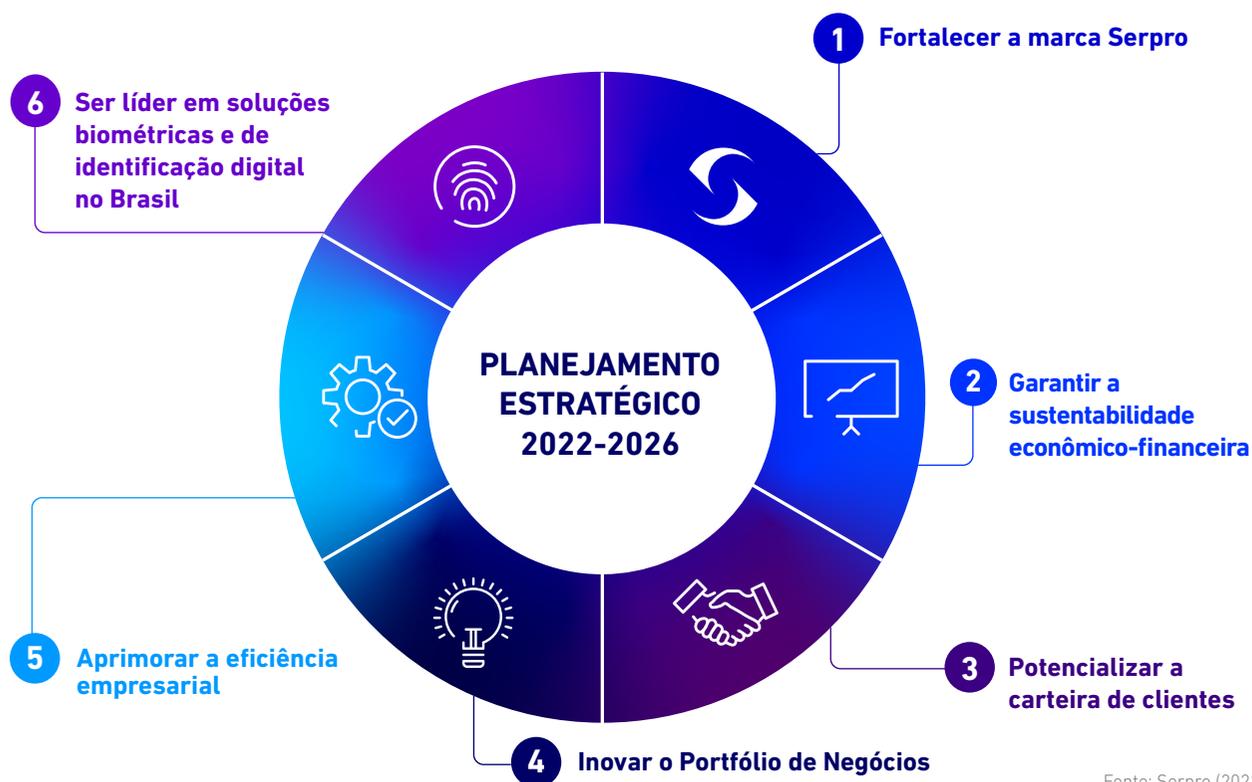
Após a aprovação pelo CA, o Plano Estratégico está pronto para execução. A etapa de monitoramento e controle evolui a cada ano, contemplando boas práticas como:

- o uso de indicadores que seguem o previsto no acrônimo em inglês SMART (S - específica; M - mensurável; A - atingível; R - relevante; e T - temporal) e dão concretude aos objetivos da Empresa;
- periodicidade da análise trimestral ou semestral, de acordo com a necessidade e viabilidade, pois se um indicador depende, por exemplo, de uma pesquisa semestral ou tiver poucas mudanças mensais, consequentemente não precisa ser avaliado em período curto;
- participação de diferentes áreas e níveis hierárquicos no monitoramento das Metas, e definição do Superintendente como responsável pela análise do indicador e do Diretor Supervisor pela validação do resultado. O progresso dos Resultados Chave é acompanhado neste momento por serem desdobramentos das Metas Estratégicas, independentemente das áreas que executam as ações;
- publicação da mensuração e análise do indicador para dar ciência do progresso;
- reuniões com o Diretor responsável e os principais envolvidos em cada Meta, o que torna mais efetivo o alinhamento dos resultados analisados no período, as discussões dos impactos e uma tomada de decisão mais ágil; e
- monitoramento da Estratégia integrado com demais indicadores de gestão e governança.

A consolidação dos resultados parciais do desempenho das Metas é acompanhada trimestralmente pela Direx e periodicamente pelo CA, o que garante um monitoramento contínuo e sistêmico, possibilita retroalimentar a Estratégia, ajustar Resultados Chave e, se necessário, propor a revisão dos direcionamentos.

O Plano Estratégico Empresarial em 2022 foi composto por 6 OEs e 24 Metas, e dessas, cabe destacar: a identidade digital; o fortalecimento da marca Serpro como líder em Transformação Digital e Privacidade e Proteção de Dados; o alinhamento às melhores práticas que compõem a Agenda ESG; a ampliação da atuação junto ao mercado internacional; as iniciativas de inovação da plataforma Serpro Ventures; entre outras voltadas principalmente à sustentabilidade econômico-financeira da Empresa.

Figura 20: Planejamento Estratégico 2022-2026



Fonte: Serpro (2022)

Quadro 9: Objetivos Estratégicos - Exercício 2022



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 às suas partes interessadas. As estratégias de sustentabilidade visaram a diminuição da dependência financeira de grandes clientes de Governo, e da volatilidade de mercados imposta pelas restrições do OGU.



3. Potencializar 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. Inovar o portfólio de negócios: 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, ao investir em parcerias e incorporar estratégias de crescimento.



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 líder em soluções biométricas e de identificação digital no Brasil: atende aos preceitos de visão e propósito transformacional da Empresa em ser o propulsor da transformação digital do Governo. O Objetivo visa ampliar a base de identidades digitais por meio de soluções biométricas inovadoras.

Figura 21: Metas Estratégicas – Exercício 2022



Para mais informações, acesse:

www.transparencia.serpro.gov.br/governanca/governanca-corporativa/estrategia-empresarial

Fonte: Serpro (2022)



Realização de iniciativas, projetos e programas

O comprometimento com os Objetivos Estratégicos e o alinhamento com os temas materiais, a agenda de sustentabilidade e os direcionamentos do Governo, como o Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020, que instituiu a EGD – 2020 a 2022, norteiam a realização de ações, iniciativas, projetos e programas corporativos e possibilitam a atualização do portfólio estratégico, como detalhado no endereço: www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas.

As ações empreendidas pelo Serpro buscam convergir esforços para o alcance das Metas e a realização dos Objetivos, contribuindo para a continuidade de geração de valor para as partes interessadas. E ainda, em 2022, o Serpro manteve-se empenhado em romper as barreiras da inovação e firmar sua excelência no setor público e privado. A seguir exemplos de como o Serpro avançou com iniciativas que rederam frutos dentro e fora da Empresa.

SerproData

O SerproData é uma Plataforma de Soluções Analíticas do Serpro, baseada na tecnologia de *Big Data*, que reúne e trata os dados corporativos da Empresa que estão armazenados em diversos sistemas corporativos.

Seu propósito é fornecer informações confiáveis, validadas, padronizadas, integradas e reutilizáveis, e tem como benefícios a integração dos dados da Organização, a geração de informações corporativas a partir de uma fonte reco-

nhecida e o provimento de ferramentas de inteligência para difundir a cultura da tomada de decisão baseada em dados (*Data Driven*), apoiada em dados históricos e atuais, para uma visão de futuro, com previsão de tendências, identificação de padrões e sugestão de ações para melhoria nos resultados empresariais.

Iniciada em junho de 2019, destacam-se como suas principais entregas: estruturas de dados padronizadas e reutilizáveis (dados mestre), painéis gráficos nos níveis operacional, tático e estratégico, integração de dados via API e soluções que incorporam Inteligência Artificial – IA.

Em 2022, o SerproData se consolidou como principal fonte de dados da Empresa permitindo que suas ações estratégicas pudessem ser planejadas, executadas e monitoradas com maior qualidade.

Dentre vários projetos entregues, constam:

- a integração de dados e conjunto de painéis que subsidiou o acompanhamento do trabalho remoto, apoiando decisões estratégicas da Empresa;
- suporte à evolução de novos projetos de IA, como o projeto DIDES Inteligente, com base na confiança das informações fornecidas pela plataforma SerproData; e
- integração de novas ferramentas adquiridas, como o Integra, e, em breve, o Portal de Transparência e Governança do Serpro, por meio da API SerproData, que compõe a Plataforma.

Compartilhamento de espaços (Racionaliza)

O objetivo de aumentar a eficiência na ocupação das instalações das Regionais do Serpro se manteve por meio de tratativas com diversos órgãos da Administração Pública, alinhado às orientações do Ministério da Economia que incentivou o compartilhamento de espaços por meio da Portaria Conjunta nº 38, de 31 de julho de 2020, com detalhamento no manual “Racionaliza”.

O compartilhamento de seus espaços tem gerado significativa redução nos custos de manutenção e conservação das instalações compartilhadas, devido ao rateio proporcional dos dispêndios entre as partes ocupantes.

A economia obtida pelo Serpro em 2022 por meio do compartilhamento de espaços ociosos em 6 Regionais, com disponibilização de 12,86% de área dessas localidades, ultrapassou R\$ 1.207 mil. O Serpro pretende chegar a 19,25 % de área compartilhada em 2023, que poderá gerar uma economia em valor superior a R\$ 3 milhões.



Experiência do Usuário – UX

Em 2022, o Serpro escalou significativamente a capacidade de pensar e projetar a experiência do usuário em suas soluções. Equipes de desenvolvimento em todos os segmentos de negócio, com o apoio do Centro de Especialistas – CoE, discutiram e aplicaram processos que permitiram melhorar a qualidade das soluções entregues.

O foco da atuação foi na boa qualidade dos processos essenciais, como o contato com o usuário final através de pesquisas, validação por protótipos e definição de métricas adequadas de UX compatíveis com cada tipo de solução.

Essas ações refletiram no aumento da satisfação dos usuários, principalmente dos aplicativos desenvolvidos pelo Serpro, e houve crescimento do número de aplicativos na *Apple Store* e *Play Store* com nota média acima de 4, como MEI, e-Processo, Fiscalização Senatran, e-Social.

Como benefício alcançado, clientes responsáveis por esses aplicativos patrocinam o uso de mais práticas de UX nos produtos para o próximo exercício, o que aponta um bom potencial no aumento da qualidade destas soluções. Em 2023, as ações serão ampliadas para a atenção à qualidade gráfica e semântica de construção de interfaces, com o correto uso do *Design System* de Governo, o que contribui para uma boa acessibilidade, que também será tema de evolução alinhado às melhores práticas ESG.

Todas estas ações estão diretamente alinhadas à Portaria SGD/ME nº 548, de 24 de janeiro de 2022, que trata do Modelo de Qualidade dos Serviços Públicos, cuja API já foi integrada a diversas soluções do Serpro e tem perspectiva de ampliação de integração a outras soluções em 2023. Adicionalmente, as ações voltadas à experiência do usuário apontam uma tendência de amadurecimento da atenção de Governo a pontos sensíveis ao cidadão promovendo, assim, as estratégias digitais de Estado.

Geração de novas ideias

O Serpro adota a definição de que inovação é “a geração de novas ideias, disruptivas ou incrementais, que agregam valor para aquilo que se propõem”. Portanto, a inovação só acontece, de fato, quando as ideias são desenvolvidas, testadas, validadas e geram valor para a Organização.

A inovação pode e deve acontecer em qualquer área da Empresa de forma orgânica. Além disso, é estratégico também que recursos sejam intencionalmente direcionados para Inovação Estratégica, de forma a garantir a sustentabilidade e o crescimento empresarial.



Saiba mais:

Inovação disruptiva: quebra paradigmas, muda o mercado atual ou cria mercados novos, desenvolve novos produtos ou aplica novas tecnologias para gerar valor para mercados novos.

Inovação incremental: melhorias em produtos, serviços ou processos existentes para a manutenção ou melhoria de uma posição de mercado.

Inovação Estratégica: necessita de estímulo e acompanhamento da Direx, é intencional e diretamente relacionada à Estratégia.

SERPROVENTURES

O Serpro *Ventures* é o Programa de Inovação do Serpro que orquestra todas as ações de inovação de negócio, tecnologia e processos. Iniciativas empreendedoras que apostam em novos modelos de negócios com olhar mais criativo e inovador.

O ano de 2022 foi importante para consolidar o Programa, resultante da Meta Estratégica “4 – Inovar o Portfolio de Negócios”, como um arcabouço da Inovação Estratégica no Serpro e para incrementar a maturidade da temática da Inovação na Empresa. Foi um ano frutífero em termos de investimento, faturamento e realizações.

Foram investidos R\$ 26 milhões em recursos para melhoria da infraestrutura, aquisição de ferramentas, alocação de pessoas e capacitação, visando o desenvolvimento de novos produtos e negócios. Ao mesmo tempo, produtos gestados em ciclos anteriores começaram a demonstrar resultados importantes: foram faturados R\$ 42 milhões com novos produtos lançados a partir de 2019 e construídos na esteira do Serpro *Ventures*. As iniciativas realizadas aumentaram a maturidade da Empresa em relação ao tema inovação.

O processo de Gestão da Inovação Estratégica foi estruturado e implementado, durante o ciclo de 2022, permitindo maior organização, transparência e visibilidade das ações e resultados de Inovação Estratégica para as partes interessadas (corpo funcional, Diretoria Executiva e Conselho de Administração do Serpro). Durante esse ciclo, foram organizadas atividades de suporte à gestão da inovação estratégica relacionadas ao diagnóstico, planejamento e acompanhamento de investimentos. Uma das principais contribuições da gestão da Inovação Estratégica foi a criação do Plano Estratégico do Serpro *Ventures*.

Também em 2022, um novo mecanismo de rastreamento dos gastos e investimentos em inovação foi proposto e implementado, viabilizando a coleta e análise do valor real investido em inovação, considerando recursos, como alocação de pessoal, aquisições, investimentos, capacitação e infraestrutura.

Dentre as iniciativas de Inovação Estratégica implementadas pelo Serpro Ventures no exercício, destacam-se:



Inovação aberta e aproximação com o Mercado

As iniciativas de Inovação Aberta e Parcerias auxiliaram a aproximação do Serpro com entes externos, viabilizando Acordos de Cooperação Técnica – ACTs e ofertas de novos produtos, com o apoio de parceiros. Foram firmados 7 ACTs que viabilizaram a alavancagem no faturamento de produtos, como ProID e Certificados Digitais.

Também foi possível conectar o Serpro com universidades, startups e ecossistemas de inovação, por meio das iniciativas *Hubble* e *Booster*.

A iniciativa Serpro *Booster* desenvolveu e validou um processo e o ferramental para entrega de *vouchers* a *startups*. Foram concedidos 20 *vouchers* para *startups* habilitadas por meio de edital. A iniciativa proporcionou, além de aproximação com as *startups*, uma ampla repercussão na imprensa, tendo sido contabilizadas 330 notícias, com equivalência comercial de R\$ 2,6 milhões, fortalecendo o vínculo da marca Serpro com inovação.

Além disso, 3 novas parcerias foram firmadas para oportunidades de negócio (IBM, Pentágono TI e Rksam).



Pesquisa e Desenvolvimento

Ações voltadas para pesquisa e desenvolvimento no tema *Edge Computing* permitiram criar uma arquitetura de referência e boas práticas a serem exploradas nos próximos ciclos.



Desenvolvimento de Novos Produtos e Crescimento

Foram priorizados e desenvolvidos novos produtos focados na maior capacidade de receita operacional, de forma a assegurar a lucratividade do portfólio de produtos inovadores. Sete novos produtos com potencial estimado de faturamento acima de R\$

10 milhões foram lançados: [Trivium](#), Integra Contador, Consulta Renda, Consulta Faturamento, Pré-Cadastro Veicular, e-Frotas e FinanciaGov.

Eventos para ideação e *hackathon* ajudaram a coletar ideias de produtos inovadores, em temáticas como: Soluções Biométricas e Identidade, Secretaria Nacional de Habitação, Contabilidade (RFB e Fenacon) e Projeto ADA (Ato Declaratório Ambiental).

Estratégias de marketing para crescimento de produtos já existentes foram desenvolvidas, com destaque para ações no Datavalid.



Inovação em Processos

As ações de inovação interna viabilizaram melhorias nos processos do Serpro, por meio da aquisição de ferramentas, permitindo a evolução e otimização dos processos de Gestão de Desempenho, Gestão Educacional e Gestão Econômico-Financeira, entre outras.

Ao todo 10 novas ferramentas para apoio à Transformação Digital Interna do Serpro foram contratadas.



Identificação, Biometria e Segurança

Essa linha de inovação engloba o uso de tecnologias de reconhecimento de biometria, como impressões digitais, voz ou reconhecimento facial, para autenticar e autorizar acesso a sistemas e recursos protegidos.

Pode incluir também a integração de tecnologias de identificação, como códigos de barras, chips identificação por radiofrequência – RFID ou *QRcodes*, para rastrear e identificar pessoas, bens ou informações de maneira única e segura.

Alinhado ao Planejamento Estratégico de 2022, dois produtos tiveram entregas significativas utilizando a solução de biometria:



Datavalid



Nuvem

Essa linha de inovação engloba ambientes de computação que oferecem uma série de recursos e ferramentas, como armazenamento, rede e segurança, que podem ser facilmente acessados e configurados através de uma interface baseada na web ou de uma API.

O Serpro, em sua busca pela disponibilização de um número cada vez maior de serviços digitais aos cidadãos, fez parcerias com múltiplos provedores de infraestrutura de nuvem por meio do projeto Serpro *MultiCloud* e lançou, em setembro de 2022, sua plataforma de nuvem privada. Esta iniciativa facilita a contratação, pelos entes públicos, dos serviços de nuvem ofertados por esses parceiros, cumprindo seu objetivo principal de disponibilizar a capacidade inicial de uma plataforma de nuvem privada.



SERPRO MultiCloud

O Serpro *MultiCloud* oferece a expertise do Serpro em soluções governamentais com o objetivo de facilitar a jornada de migração do Governo para a nuvem. O serviço contempla desde o mapeamento das necessidades do cliente até o gerenciamento continuado das soluções, o que possibilita uma adoção rápida e segura do uso da nuvem, auxiliando na Transformação Digital do Governo. Tudo isso alinhado aos normativos e assegurando a privacidade dos dados.

Operando com as principais nuvens públicas do mundo e dispondo de sua nuvem privada, o serviço está disponível para todos os órgãos públicos que desejam migrar ou construir soluções em uma infraestrutura otimizada de cloud.

O Serpro *MultiCloud* já conta com mais de R\$ 80 milhões em contratos e com clientes estratégicos de Governo como a RFB, TSE, Ministério da Cidadania, Datassus e mais de 20 clientes entre estados e municípios.

SERPRO Cloud One

O Serpro *Cloud One* é uma oportunidade para avançar a nuvem privada governamental, pois os sistemas estruturantes do Governo só podem operar em nuvens privadas.

Baseado na plataforma *VMware Cloud Provider* e hospedado nos Centros de Dados do Serpro em Brasília e São Paulo, o Serpro *Cloud One* atua como um recurso privado para o Governo Federal e permite a migração dos sistemas de Governo para a nuvem, oferecendo a escalabilidade tão desejada para os sistemas estruturantes governamentais, além do aumento da resiliência e maior facilidade de gestão pelos entes de Governo. A plataforma fará parte do portfólio do Serpro *MultiCloud*, que oferta serviços de nuvem para os clientes públicos.

Com essa inovação, tais benefícios foram alcançados:

- atendimento às necessidades dos clientes que buscam um serviço com pagamento flexível (por uso ou alocado);
- implementação com a possibilidade de *Disaster Recovery* e flexibilidade geográfica (*multisite*);

- entrega de uma oferta *on-premises* que possa concorrer tecnicamente e em preço com os parceiros de nuvem pública do Serpro *Multicloud*;
- infraestrutura robusta e de fácil gerenciamento por parte do Serpro;
- flexibilização para gerenciamento do custo da produção da nuvem conforme venda aos clientes;
- capacidade de acumular a produção dos principais ambientes existentes dentro do mesmo pool de recursos computacionais.

Como segurança é sempre um requisito necessário, para o Serpro *Cloud One* foram realizadas definições arquiteturais e a estruturação do ambiente para produção em atendimento a todas as premissas entregues pelos Gestores do Projeto: provisionamento de toda a infraestrutura de *firewalls* para as zonas de disponibilidade provisionadas, criação e definição dos fluxos de comunicação de gerência e produção do ambiente Serpro *Cloud One* com a Rede Serpro e suas integrações.



Outras informações sobre a migração para a maior nuvem privada de Governo e seus benefícios:

- www.loja.serpro.gov.br/serprocloudone
- www.serpro.gov.br/menu/noticias/noticias-2022/lancamento-serpro-cloud-one

Desempenho da Gestão

Desempenho dos indicadores estratégicos

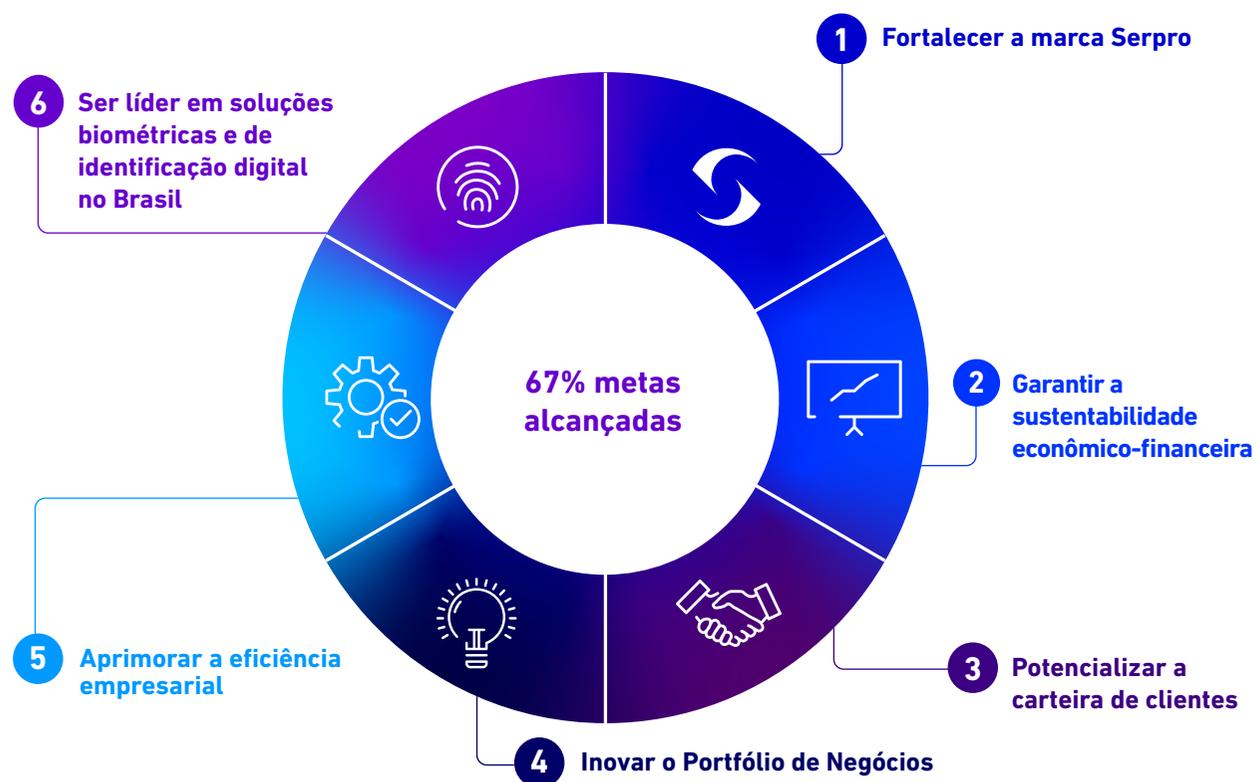
Ainda sob o impacto gerado pela pandemia nos últimos 2 anos, quando se apresentaram diversos desafios ao mundo, o Serpro, de forma resiliente, se organizou e se posicionou rapidamente. A Estratégia Empresarial intensificou o seu direcionamento apoiando as decisões, a avaliação de riscos e possibilitando mudanças de rumos pontuais, quando necessárias. Para tanto, o Serpro utilizou diversos instrumentos de gestão e governança.

Dentre esses instrumentos, foi utilizado o mecanismo iterativo e periódico de acompanhamento do desempenho da estratégia durante o ano junto à Direx e ao CA. Esse mecanismo passa por 4 etapas: planejar, executar, acompanhar e tomar decisões.

Entre as novidades para 2022, o Plano Estratégico deu maior importância à inovação, criando um OE direcionado ao assunto e, também, um outro objetivo que refletisse nosso investimento em biometria e identificação digital. Esses OEs foram acompanhados por metas que traduzissem os esforços empreendidos nos assuntos e permitissem acompanhar o alcance dos resultados.

Das 24 metas definidas, 67% foram alcançadas (16 metas), conforme visão geral do desempenho apresentado a seguir:

Figura 22: Alcance de Metas do Plano Estratégico - Exercício 2022



Fonte: Serpro (2022)



Quadro 10: Desempenho do Plano Estratégico – Exercício 2022

OE	METAS ESTRATÉGICAS	META	REALIZADO	●	ALCANCE
OE1	ME1.1 Alcançar R\$ 200 mi em notícias positivas na imprensa	R\$ 200,00 mi	R\$ 249,03 mi	●	125%
	ME1.2 Alcançar 70% do índice ESG	70%	59,61%	●	85%
	ME1.3 Alcançar 50% de clientes promotores	50%	59%	●	118%
	ME1.4 Alcançar 80% de usuários satisfeitos nos apps Serpro	80%	80%	●	100%
OE2	ME2.1 Gerar lucro econômico de 3,1% (margem líquida de 12,5%)	3,1%	7,23%	●	100%
	ME2.2 Atingir a receita operacional líquida de R\$ 2,916 bi	R\$ 2.916 mi	R\$ 3.000,63 mi	●	103%
	ME2.3 Reduzir os gastos em R\$ 19,8 mi com ações do POG	R\$ 19,8 mi	R\$ 103,26 mi	●	521%
OE3	ME3.1 Alcançar 15.000 clientes na carteira não OGU	15.000	24.754	●	165%
	ME3.2 Firmar 4 novos contratos de serviços estratégicos com clientes OGU	4	4	●	100%
	ME3.3 Atingir a receita operacional líquida não OGU de R\$ 664 mi	R\$ 664 mi	R\$ 553,88 mi	●	83%
	ME3.4 Alcançar 40 clientes internacionais	40	32	●	80%
	ME3.5 Limitar a 5% a taxa de evasão de clientes (churn rate)	5%	3,32%	●	167%



OE	METAS ESTRATÉGICAS	META	REALIZADO	●	ALCANCE
OE4	ME4.1 Aplicar R\$ 35 milhões em inovação	R\$ 35 mi	R\$ 31,02 mi	●	89%
	ME4.2 Entregar 60% das iniciativas de inovação da plataforma Serpro Ventures	60%	96,40%	●	161%
	ME4.3 Faturar R\$ 65 milhões com iniciativas do Serpro Ventures	R\$ 65 mi	R\$ 80,41 mi	●	124%
OE5	ME5.1 Reduzir para 25% o indicador de obsolescência dos ativos de TI do Serpro	25%	15,47%	●	176%
	ME5.2 Executar 100% do planejado no Programa de Migração para o Serpro Cloud	100%	37,50%	●	38%
	ME5.3 Construir 4 soluções de gestão e desenvolvimento de pessoas para apoiar a realização de negócios	4	4	●	100%
	ME5.4 Concentrar 100% das atividades não finalísticas mapeadas no Centro de Serviço Compartilhado (CSC)	100%	100%	●	100%
	ME5.5 Reduzir em 30% o lead time de entrega das soluções digitais, integrando os processos das áreas finalísticas	30%	13,04%	●	43%
OE6	ME6.1 Alcançar 90 milhões de brasileiros com dados biométricos no Serpro pela oferta de serviços ao Estado	90 mi	114,14 mi	●	127%
	ME6.2 Atingir R\$ 135 milhões de receita operacional líquida em biometria e identificação digital	R\$ 135 mi	R\$ 88,29 mi	●	65%
	ME6.3 Atingir 40 milhões de identidades digitais	40 mi	32,22 mi	●	81%
	ME6.4 Lançar 3 ofertas de negócio baseadas em biometria e identificação digital	3	4	●	133%

Fonte: Solução Integra (2022)



OE1 – Fortalecer a marca Serpro

O Objetivo Estratégico 1 surgiu em 2020 para reafirmar o compromisso do Serpro com a sua imagem e tem sido mantido desde então. Das 4 metas para o ano, 3 foram alcançadas: equivalência comercial de R\$ 249 milhões em notícias positivas em diferentes veículos de mídia; 59% de clientes promotores e 80% dos aplicativos priorizados com nota acima de 4 nas lojas de aplicativos (*Play Store* e *App Store*).

A meta de alcançar 70% no índice ESG foi incluída em 2022 no plano, após a estruturação do índice no ano anterior. A Empresa encontrou algumas dificuldades durante o ano e conseguiu contornar a maior parte delas e, mesmo com resultado abaixo do esperado, obteve índice de 59,61%.



OE2 – Garantir a sustentabilidade econômico-financeira

O Objetivo Estratégico 2 trata da sustentabilidade econômico-financeira e tem sido marcado por resultados positivos nos últimos anos. Em 2022, a Empresa superou todas as metas do OE: foram 7,2% de lucro econômico, o que corresponde a uma margem líquida de 18,7%, que, por sua vez, é reflexo da receita operacional líquida de R\$ 3 bilhões e de gastos totais de R\$ 2,45 bilhões. Para controlar os gastos, o Plano Estratégico contém a meta relativa ao Programa de Otimização dos Gastos, que apresentou economia de R\$ 103 milhões.



OE3 – Potencializar a carteira de clientes

Em 2022, o OE3 direcionou a Empresa por meio de metas relacionadas à diversificação da carteira de clientes, à conquista de clientes estratégicos e à fidelização da carteira atual. As metas para o ano se mostraram extremamente arrojadas e alguns dos valores esperados para o ano não foram alcançados.

No caso da carteira de clientes não OGU, a Empresa alcançou 24.754 clientes, com destaque para Renave e Emplaca. A Empresa também fechou 4 contratos com clientes estratégicos.

Apesar do resultado abaixo da meta, a Receita Operacional Líquida dos clientes não vinculados ao OGU cresceu 10% em relação a 2021 e alcançou, aproximadamente, R\$ 554 milhões. O mesmo aconteceu com os clientes internacionais, que cresceram abaixo do esperado. Entretanto, a empresa chegou a ter 32 clientes na sua carteira.

Por último, a meta de limitar a evasão de clientes obteve sucesso e a Empresa conseguiu manter 96,68% do clientes-alvo da meta, demonstrando que os investimentos em aprimorar serviços, melhorar atendimento e inovar tem significado em maior fidelização dos clientes.



OE4 – Inovar o portfólio de negócios

Para direcionar a estratégia de inovação, o Serpro criou o OE4 com 3 Metas Estratégicas, das quais 2 foram superadas: foram entregues 96,40% das iniciativas de inovação do Programa Serpro *Ventures* frente ao valor previsto de 60% e foram faturados mais de R\$ 80 milhões com essas iniciativas, demonstrando que a Empresa tem se esforçado para se manter atualizada em um setor que requer inovação constante e esses esforços já estão gerando resultado relevante.

Por outro lado, a meta de aplicar R\$ 35 milhões em inovação ficou aquém do previsto. A Empresa aplicou pouco mais de R\$ 31 milhões em 2022, refletindo a dificuldade para estruturação da estratégia de inovação e de seu mecanismo de rastreamento de investimento.



OE5 – Aprimorar a eficiência empresarial

O OE5 abrange a Organização como um todo e direciona diversas áreas para que as engrenagens se encaixem e levem a um desempenho superior nos outros OEs.

Em 2022, o Serpro continuou os investimentos no seu parque tecnológico e reduziu os ativos obsoletos para 15,47% do total. Já no âmbito da gestão de pessoas, houve a entrega de 4 soluções esperadas para apoio à realização de negócios: *business partner*, fortalecimento da cultura de meritocracia, ações para retenção de talentos e programa de sucessão de liderança.

A Empresa também alcançou sucesso ao concentrar 100% das atividades priorizadas no Centro de Serviços Compartilhado – CSC e conseguiu reduzir o tempo de entrega de soluções digitais em mais de 13%, saindo de um tempo médio de entrega de 83 dias para aproximadamente 72 dias.

Em contrapartida, apesar dos avanços no Programa de Migração para o Serpro *Cloud*, o resultado ficou aquém do esperado: 37,50% do que era esperado para o ano. Isso ocorreu, entre outros, devido a atrasos na entrega de recursos adquiridos e dificuldades jurídicas.



OE6 – Ser líder em soluções biométricas e de identificação digital no Brasil

Para o OE6, o Serpro buscou aprofundar sua liderança em soluções biométricas e identificação digital no Brasil. Das 4 metas do objetivo a Empresa atingiu 2: alcançar 90 milhões de brasileiros com dados biométricos no Serpro e lançamento de 3 ofertas de negócio baseadas em biometria e identificação digital.

O maior destaque em 2022 foi a expressiva marca de aproximadamente 114 milhões de brasileiros com dados biométricos no Serpro. Em contraponto, mesmo que a Organização não tenha conseguido alcançar a previsão de 40 milhões de identidades digitais, ela se empenhou e atingiu mais de 32 milhões de identidades.

A meta de ofertas de negócios foi superada com o lançamento de 4 ofertas. A maior parte delas foi lançada ao final do ano e não houve tempo hábil para que se efetivassem em receita. Além disso, a geração de receita também foi impactada por atraso em lançamento de um produto que tinha expectativa de geração de receita ainda no primeiro semestre e por queda na receita do Datavalid e da Emissão de Certificado Digital.



Resultados e metas não alcançados dos indicadores estratégicos

Quadro 11: Metas não alcançadas do Plano Estratégico – Exercício 2022

METAS ESTRATÉGICAS	META	REALIZADO	●	ALCANCE
ME1.2 Alcançar 70% do índice ES	70%	59,61%	●	85%
ME3.3 Atingir a receita operacional líquida não OGU de R\$ 664 mi	R\$ 664 mi	R\$ 553,88 mi	●	83%
ME3.4 Alcançar 40 clientes internacionais	40	32	●	80%
ME4.1 Aplicar R\$ 35 milhões em inovação	R\$ 35 mi	R\$ 31,02 mi	●	89%
ME5.2 Executar 100% do planejado no Programa de Migração para o Serpro Cloud	100%	37,50%	●	38%
ME5.5 Reduzir em 30% o lead time de entrega das soluções digitais, integrando os processos das áreas finalísticas	30%	13,04%	●	43%
ME6.2 Atingir R\$ 135 milhões de receita operacional líquida em biometria e identificação digital	R\$ 135 mi	R\$ 88,29 mi	●	67%
ME6.3 Atingir 40 milhões de identidades digitais	40 mi	32,22 mi	●	81%

Fonte: Solução Integra (2022)



ME1.2 – Alcançar 70% do índice ESG:

A meta foi uma novidade em 2022 e percebeu-se que a maturidade em ESG não foi suficiente para o crescimento esperado. Durante o ano foi executado um plano de ação que trouxe avanços relevantes, demonstrando que esforços foram empreendidos, mas a meta foi mais desafiadora do que o previsto.

ME3.3 – Atingir a receita operacional líquida não OGU de R\$ 664 mi:

A frustração de receita foi causada, principalmente, pelo atraso no lançamento do produto de validação que utiliza a base ICN/TSE, sendo essa também a causa do não alcance da ME6.2. Apesar disso, houve crescimento de 10% em relação a 2021.

ME3.4 – Alcançar 40 clientes internacionais:

O não alcance pode ser explicado, principalmente, pelas incertezas do mercado internacional à economia brasileira, devido à migração de contratos internacionais para nacionais (abertura de filial no Brasil) e por dificuldades na disponibilização de novos serviços internacionalizados no Catálogo de Soluções Serpro.

ME4.1 – Aplicar R\$ 35 milhões em inovação:

Ocorreram dificuldades para definição do mecanismo de rastreamento dos investimentos nos 5 primeiros meses do ano, não permitindo, por exemplo, a coleta de investimentos associados a pessoas em algumas iniciativas do Programa Serpro Ventures.

ME5.2 – Executar 100% do planejado no Programa de Migração para o Serpro Cloud:

Atrasos em negociação com cliente, dificuldades jurídicas na estratégia de contratação de serviços gerenciados por terceiros e atrasos na entrega de aquisições impactaram o bom andamento do Programa.

ME5.5 – Reduzir em 30% o lead time de entrega das soluções digitais, integrando os processos das áreas finalísticas:

Levando em consideração somente demandas críticas e que a empresa tinha maior necessidade de reduzir o lead time, o valor alcançado superou 60% de redução da linha de base de 193 dias em referência ao histórico de atendimento. Contudo, o indicador levava em consideração apenas a linha base das demandas atendidas em 2021. Assim, não foi possível alcançar a meta pois a linha base, nesse caso, era de apenas 83 dias.

ME6.2 – Atingir R\$ 135 milhões de receita operacional líquida em biometria e identificação digital:

Como explicado acima na ME3.3, atraso no lançamento do produto causou a maior parte da frustração de receita.

ME6.3 – Atingir 40 milhões de identidades digitais:

Defeso eleitoral reduziu o nível de divulgação de qualificação de conta, ausências de novas políticas públicas que estimulasse a qualificação para se ter acesso aos serviços digitais via conta GOV.BR e integração com estados para emissão de documentos de identidade abaixo do esperado.



Desempenho dos indicadores corporativos

A Diretoria Executiva e o Conselho de Administração, em conformidade com suas responsabilidades empresariais, monitoraram periodicamente o cumprimento das metas de

desempenho da Empresa, avaliando o comportamento de um conjunto de 9 indicadores corporativos, distribuídos por 3 dimensões e apresentados no Quadro 12.

Quadro 12: Desempenho dos indicadores corporativos

DIMENSÕES	INDICADORES CORPORATIVOS	META	REALIZADO	
SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DOS NEGÓCIOS	1. Índice de Caixa	mínimo 3 máximo 8	6,30	●
	2. Margem EBITDA	17,92%	23,13%	●
	3. Índice de Inadimplência	5,25%	4,47%	●
EFICIÊNCIA OPERACIONAL	4. Disponibilidade Média de Nível de Serviço	99,53%	99,68%	●
	5. Eficiência Operacional do Desenvolvimento	170	206,27	●
ASG AMBIENTAL SOCIAL GOVERNANÇA	6. Índice de Qualidade do Ambiente de Trabalho	80%	75,44%	●
	7. Horas de Treinamento	38h	48,49h	●
	8. Índice de Governança e Gestão – IGG Serpro	80%	83,94%	●
	9. Emissão de gases de efeito estufa	5%	30%*	●

Legenda: ■ <90% ■ >=90% e <100% ■ >=100%

* valor projetado para o indicador 9.

Fonte: Solução Integra (2022)

Dimensão Econômico-Financeira

Conjunto de 3 indicadores monitorados, todos apresentaram resultados que superaram metas, bastante arrojadas para 2022. Dentre eles se destacam:

- Índice de Caixa, indicador empresarial vinculado à necessidade de Capital de Giro, que demonstra o nível de reserva em caixa que a Empresa dispõe para honrar seus pagamentos no período. O resultado acumulado do indicador de janeiro a dezembro de 2022 foi apurado em 6,30 situando-se dentro da faixa estabelecida como meta do período (mínimo 3 e máximo 8). O saldo de caixa foi de R\$ 1,86 bi, situando-se 110,0% acima da reserva mínima R\$ 885,9 mi.
- Margem EBITDA, com desempenho de 23,13%, alcançou de 129,07% da meta estabelecida. Resultado decorrente da Receita Operacional Líquida acumulada de 2022 no valor de R\$ 3.000,63 mi, apresentando-se 2,9% (R\$ 84,5 mi) acima do previsto (R\$ 2.916,1 mi).

Dimensão Eficiência Operacional

Evidencia a capacidade da Empresa em produzir com economia e otimização de recursos, sem prejudicar a qualidade, onde os 2 indicadores superaram a meta:

- Disponibilidade Média de Nível de Serviço, índice utilizado no Serpro para o Programa de Remuneração Variável Anual - RVA, tendo alcançado o resultado de 99,68%.
- Índice Médio de Eficiência Produtiva, que mede a eficiência global no desenvolvimento de sistemas no



Serpro, estabelecendo relação com a eficiência observada no mercado. O valor apurado para 2022 corresponde a 206,27 e é o maior resultado apresentado em toda série histórica do indicador.

Dimensão ASG

Composta por 4 indicadores, sendo que 3 deles alcançaram o desempenho previsto em relação à expectativa para a evolução da maturidade de Governança do Serpro:

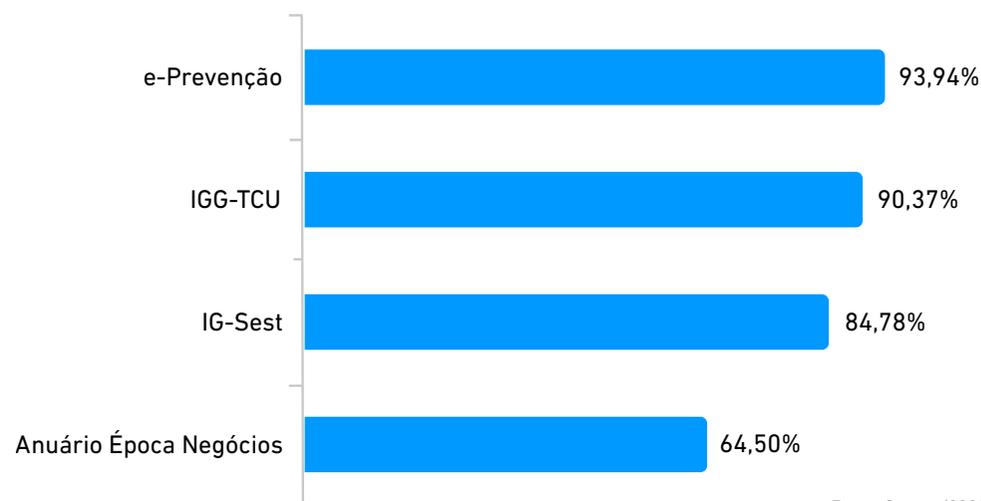
- Horas de Treinamento, índice que apresenta a dedicação dos empregados a captação de conhecimentos, apresentou o resultado acumulado do ano de 48,49 horas, representando 128,5% da meta anual esperada de 38 horas;
- Índice de Governança e Gestão do Serpro (IGG – Serpro), resultado da consolidação de um conjunto de indicadores utilizados nas aferições oficiais do Governo e do mercado, tendo como foco uma análise mais ampla quanto ao comportamento do conjunto de indicadores e a promoção da elevação dos níveis de maturidade da Empresa em Governança Corporativa;
- O índice de redução de Gases de Efeito Estufa projeta um desempenho de aproximadamente 30% para 2022, superior à meta de 5%. O relatório das emissões do exercício será elaborado pela equipe do Serpro ao longo de 2023, pois é necessária a consolidação dos dados de consumo. Nesse sentido, para mensurar o indicador foram estimados os valores das emissões de 2022. Como não houve alterações significativas nas infraestruturas prediais que justificassem a alteração de consumo de gases refrigerantes e demais materiais cujas emissões são consideradas diretas, para as emissões do escopo 1 de 2022 foi considerada a média das emissões dos anos anteriores, como descrito no item “Gases de Efeito Estufa” deste relatório, estimando-se que sejam próximas a 1.919 tCO²e. E com relação às emissões do escopo 2, aplicou-se o fator de emissão da rede de 2022 obtido no site do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (0,0446 tCO²e/MWh) ao consolidado do consumo de energia da rede, estima-se que as emissões do escopo 2 sejam próximas a 1.425 tCO²e, o que representa uma redução de aproximadamente 30% com relação a 2019.

Ainda em relação à maturidade de Governança, a evolução constante desse tema no Serpro é realizada com base em análises e proposições de aprimoramento de processos, com a busca por operar conforme as melhores práticas do segmento em que atua, elevando suas referências de desempenho empresarial.

O Índice de Governança e Gestão do Serpro – IGG-Serpro tem por objetivo medir a aderência das práticas do Serpro às recomendações dos órgãos de controle, fiscalização, regulação, gestão e de mercado, possibilitando a melhoria contínua da Governança Corporativa, que contribui para o alcance dos objetivos organizacionais, o aprimoramento contínuo das práticas de governança e gestão, o fortalecimento da imagem institucional e a confiança junto às partes interessadas, observadas as disposições legais, estatutárias, normativas e as boas práticas de mercado aplicáveis.

Em 2022, o IGG-Serpro foi composto de indicador de Governo (IG-SEST, IGG-TCU e E-Prevenção) e de mercado (Anuário Época Negócios) e o resultado alcançado do IGG-Serpro foi 83,94%. Em cada questionário foram alcançados os seguintes resultados:

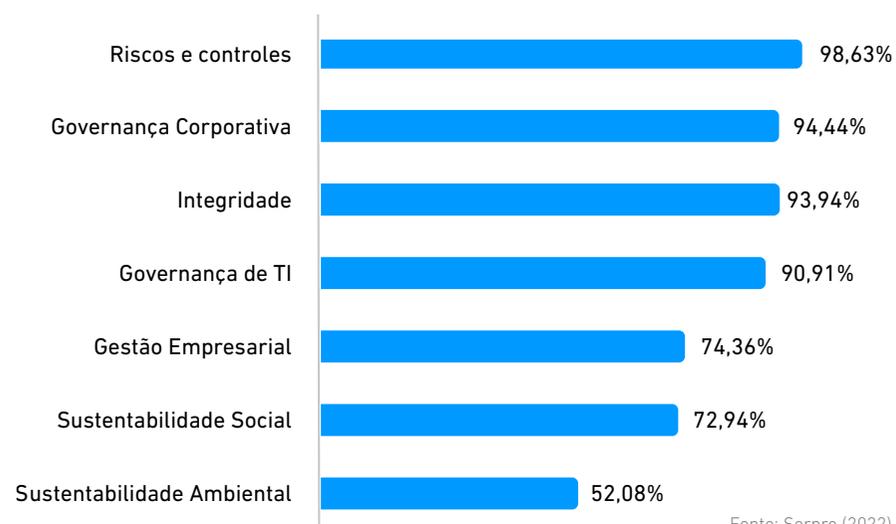
Gráfico 6: Percentual de atendimento de práticas de Governança por avaliação



Fonte: Serpro (2022).

As dimensões do IGG-Serpro foram construídas para uma melhor apresentação daquelas contidas nos demais índices (Sest, TCU, E-Prevenção, Anuário Época Negócios), ficando assim distribuídas:

Gráfico 7: Percentual de atendimento de práticas de Governança por dimensão



Sobre o IG-Sest, em 2022 o Serpro atingiu o desempenho de 8,83, o que não possibilitou a certificação nos níveis 1 e 2. Portanto, as práticas não atendidas no índice estão sendo monitoradas em plano de ação para possibilitar seu cumprimento nas próximas avaliações.



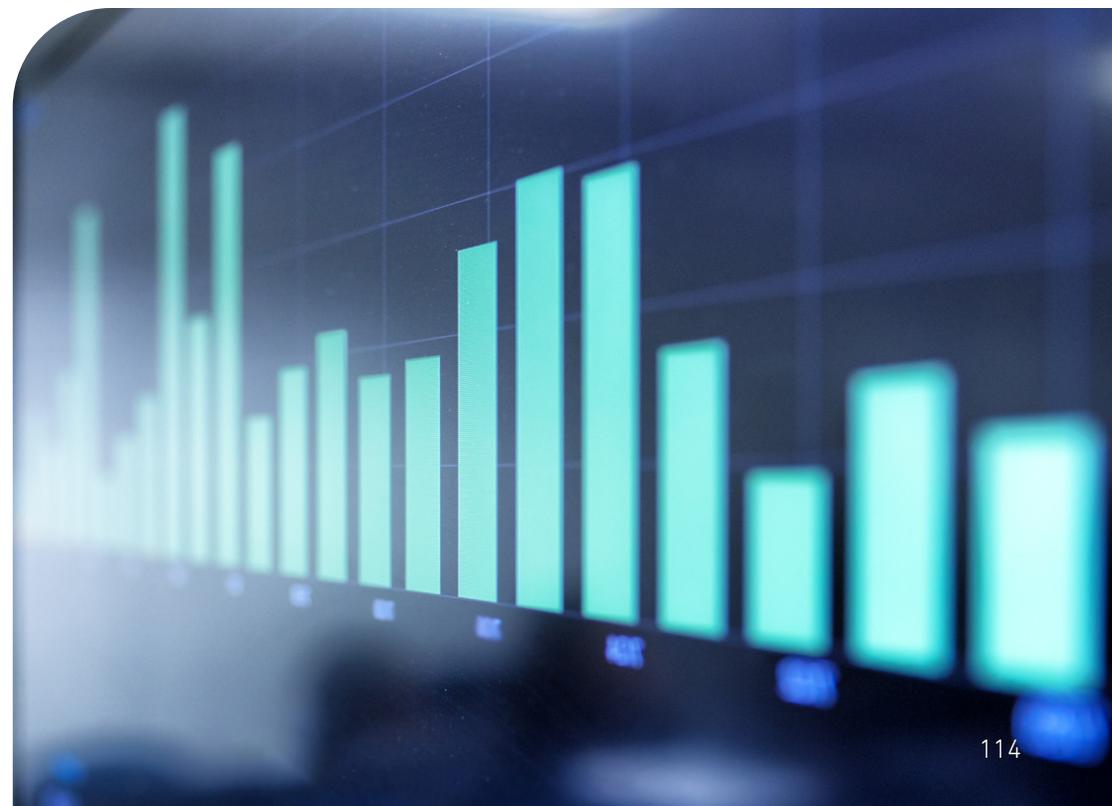
O relatório com os resultados do Serpro no IG-Sest está disponível em:

www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/empresas-estatais-federais/igsest/relatorios-de-resultados-1/6o-ciclo/relatorios-ig6-serpro.pdf

Resultados e metas não alcançados dos indicadores corporativos

Com referência aos indicadores corporativos, apenas 1 indicador não alcançou a meta proposta, o Índice de Qualidade no Ambiente de Trabalho, o qual obteve desempenho de 75,44% com meta estipulada de 80%.

Ao analisar os pontos a melhorar nos próximos exercícios, a perspectiva de “Carreira” teve a menor nota em 2022 e uma redução de quase 5% em relação a 2021, apesar de Empresa ter realizado o processo de Recomposição que proporciona o encarreiramento dos empregados; adicionalmente, a percepção sobre a “Comunicação interna” caiu 1,4% e outras notas baixas foram nas categorias “Reconhecimento e Incentivo” e “Educação Corporativa”, que também apresentaram os índices baixos em 2021.





Indicadores de Governança de TI

O Plano Estratégico de Tecnologia é composto por 5 Objetivos de TI e 25 Metas de TI. Deste conjunto de metas, destacamos que 17 atingiram o desempenho esperado e somente 8 metas não foram alcançadas; conforme Quadro 13:

Quadro 13: Desempenho dos indicadores de Governança de TI

OBJETIVOS DE TI	METAS ESTRATÉGICAS DE TI	META	REALIZADO	ALCANCE
OTI 1 - Desenvolver pessoas para atuarem em plataformas e soluções digitais	MTI1.01 Ter 100 especialistas na DIOPE, DIDES e DIRCL em competências técnicas	100	422	422%
	MTI1.02 Capacitar 70% empregados em competências focadas na mudança de cultura	70%	77,92%	113,31%
OTI 2 - Inovar e modernizar soluções	MTI2.01 Disponibilizar 03 novos building blocks de desenvolvimento para nuvem	3	3	100%
	MTI2.02 Reduzir a Obsolescência Tecnológica em 5% nos Sistemas do Desenvolvimento	5%	5,02%	100,40%
	MTI2.03 Desenvolver 1 caso de utilização de augmented analytics	1	1	100%
	MTI2.04 Executar 2 experimentos de IA para melhoria de UX em novas soluções	2	2	100%
	MTI2.05 Habilitar 3 funcionalidades para a Automação de Identificação de Biometria	3	3	100%
OTI 3 - Intensificar a transformação digital	MTI3.01 Executar 70% do Plano de Transformação Digital do Serpro	70%	74,50%	106,43%
	MTI3.02 Realizar 1 case de transformação digital a partir de dados	1	1	100%
	MTI3.03 Executar 5 experimentos de Inovação Aberta com Startups	5	2	40%
	MTI3.04 Viabilizar 100% das condições tecnológicas para o trabalho remoto	100%	100%	100%



OBJETIVOS DE TI	METAS ESTRATÉGICAS DE TI	META	REALIZADO	ALCANCE
OTI 4 - Implementar as condições tecnológicas para viabilizar o governo digital	MTI4.01 Implementar conexões dedicadas em 100% das nuvens públicas	100%	100%	100%
	MTI4.02 Evoluir 60% dos data centers de BSB e SPO com capacidades Tier III	60%	30%	50%
	MTI4.03 Implementar arquitetura tolerante a falhas para 3 plataformas críticas	100%	50%	50%
	MTI4.04 Ampliar em 25% a conectividade em recursos e capacidade	25%	25%	100%
	MTI4.05 Estabelecer 5 parcerias para Tecnologias Viabilizadoras	5	3	60%
	MTI4.06 Implantar Piloto do Projeto Hubble	100%	100%	100%
	MTI4.07 Implementar 7 melhorias da infraestrutura de Segurança da informação	7	7	100%
	MTI4.09 Evoluir 50% do Serviço de backup do centro de dados	50%	35,50%	71%
	MTI4.10 Implementar 8 melhorias de infraestrutura nos produtos de rede	8	8	100%
	OTI 5 - Aprimorar a governança de TI	MTI5.01 Adotar o GDC em 100% das novas soluções ou soluções com demandas >= 50 PF	100%	90,94%
MTI5.02 Descontinuar 100% das tecnologias do contrato TIBCO		100%	93,33%	93,33%
MTI5.03 Ampliar 10% a automação do ciclo DevOps do Desenvolvimento		10%	9,73%	97,30%
MTI5.04 Ampliar 10% o Score de UX do Desenvolvimento		10%	39,44%	394,40%
MTI5.05 Habilitar 10 domínios na disciplina qualidade de dados		10	29	290%

Fonte: Serpro (2022)



Para saber mais, acesse: www.transparencia.serpro.gov.br/governanca/governanca-de-ti



Resultados e metas não alcançados dos indicadores de Governança de TI

Com referência ao Plano Estratégico de Tecnologia, 8 metas não foram alcançadas:

MTI3.03 Executar 5 experimentos de Inovação Aberta com Startups:

Durante o ano foram realizados 2 experimentos (ACT's) com "Skill Tecnologia" (Gov-Tech) e "Lexis Nexis Risk" (SecuriTech). Em virtude de restrições de disponibilidade e tamanho da equipe alocada para esta meta, foi necessário priorizar a alocação do time na execução da meta estratégica "ME 4.2 - Resultados chaves: Booster, Afiliados e Inovação Aberta", dificultando assim o alcance do resultado esperado para esta meta de TI.

MTI 4.02 Evoluir 60% dos *data centers* de BSB e SPO com capacidades Tier III:

A MTI chegou a seu final com uma completude de 50% em função do atraso em duas entregas, previstas para 2022, que não ocorreram, a saber: (i) Projeto executivo do DC Modular de SPO certificado: estava previsto para julho de 2022, porém após diversos pedidos de prorrogação por parte do fornecedor Green4T foi reprogramado para janeiro de 2023; (ii) Data center de BSA certificado: estava previsto para maio de 2022 mas os testes foram agendados para agosto de 22, porém, em função de falha no sistema de nobreaks, não foram bem sucedidos. Haverá necessidade de substituição desse sistema e novos testes deverão ocorrer apenas em agosto de 2023.

MTI 4.03 Implementar arquitetura tolerante a falhas para 3 plataformas críticas:

Esta MTI chegou a seu final com uma completude de 50% em função do atraso em duas entregas, previstas para 2022, que não ocorreram, a saber: (i) Contratar nova solução Exadata: estava prevista até novembro de 2022, porém em função de indefinições acerca do modelo de contratação ExaCC (*Cloud at Customer*), a contratação foi postergada para 2023; (ii) Definir arquitetura e implantar piloto de arquitetura tolerante a falhas para SQL Server: a iniciativa foi postergada para 2023 em função da priorização de outras iniciativas para 2022 (não houve recursos suficientes para paralelizar as atividades).

MTI 4.05 Estabelecer 5 parcerias para tecnologias viabilizadoras:

Em 2022 foram assinados 3 novos contratos de parceria, para as oportunidades de negócio Plataforma Multinuvem do Serpro (IBM), Mensuração e Análise de Produtividade e Performance do Empregado (RKSAM) e Monitoração de Dados e Processos (PentagonoTI). Dessa forma, não foi possível alcançar a meta anual. Cabe ressaltar que em 2022 também foram assinados 3 aditivos para contratos de parceria e outros 4 aditivos encontram-se em negociação.

MTI 4.09 Evoluir 50% do serviço de *backup* do centro de dados:

A MTI chegou a seu final com uma completude de 71% em função da estagnação da iniciativa Evoluir a Infraestrutura de software do serviço de *backup* de centro de dados, cujas ações foram incorporadas em nova iniciativa do PDTIC 2023 e serão retomadas no próximo ano.

MTI 5.01 Adotar o GDC em 100% das novas soluções ou soluções com demandas >= 50 PF:

Medições deste indicador:

- Total de sistemas ativos: 1.028;
- Soluções selecionadas para Meta GDC 2022: 320;
- Total de soluções que adotaram GDC em 2022: 291;
- Percentual de adoção de GDC: 90,94%.

Com esse cenário o atingimento da meta ficou prejudicado. Não tratar a adoção do Guia de Desenvolvimento Confiável - GDC "by design", no início do atendimento das demandas de desenvolvimento, ocasiona esse efeito de dificuldade de atuação a posteriori no ciclo de desenvolvimento (intempestividade).



MTI 5.02 Descontinuar 100% das tecnologias do contrato TIBCO:

Foram 154 projetos migrados. Em percentual, corresponde a 93,33% da meta, valor inferior ao projetado. O foco principal da meta relaciona ao encerramento do contrato com a TIBCO. Há perspectiva de alcance da migração de 100% até março/2023, quando se encerra a vigência do contrato de sustentação. Destaca-se que as licenças, TIBCO são perpétuas e possíveis sistemas remanescentes ainda poderão utilizar a infraestrutura instalada, mesmo sem suporte.

MTI 5.03 Ampliar 10% a automação do ciclo Devops do desenvolvimento:

Alcançou-se 9,73% (6,81 pontos), um resultado pouco abaixo da meta anual (10%), mas com avanço significativo em relação ao trimestre anterior e uma tendência positiva de melhoria contínua da automação. A principal ação foi a migração da ferramenta de integração contínua Jenkins para o Gitlab CI que foi finalizado em novembro de 2022, tendo como benefício a modernização do ambiente de integração contínua.

Indicadores Corporativos - Acórdão TCU

O Estatuto Social do Serpro dispõe:

Art. 19. Sem prejuízo das demais competências previstas na legislação, compete ao Conselho de Administração:

XI - aprovar o plano estratégico, o plano de negócios, o plano de investimentos e as metas de desempenho, que deverão ser apresentados pela Diretoria Executiva, e acompanhá-los periodicamente;

Art. 24. Compete à Diretoria Executiva, no exercício das suas atribuições decisórias concernentes às finalidades do Serpro e respeitadas as diretrizes fixadas pelo Conselho de Administração:

VI - monitorar as metas de desempenho do Serpro, elaborando relatórios gerenciais com indicadores de gestão e avaliando, no mínimo:

a) a sustentabilidade econômico-financeira dos negócios;

- b) o nível de suficiência da capacidade de produção e desenvolvimento e de prestação de serviços compatíveis com as demandas e expectativas dos clientes;
- c) o grau de satisfação dos clientes;
- d) a evolução dos níveis de serviços prestados;
- e) os riscos estratégicos e as respectivas medidas de mitigação;

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

Nesse sentido, além dos indicadores estratégicos e dos indicadores corporativos supracitados que são acompanhados periodicamente pelas instâncias de governança, conforme definido em seu Estatuto Social, o Serpro acompanha outros 6 indicadores em atendimento ao disposto no Acórdão TCU nº 598/2018-Plenário, conforme a seguir:

- Eficiência operacional do desenvolvimento
- Score de qualidade de software
- Índice ponderado de eficiência na utilização de pessoal
- Percentual de automação de ambientes
- Índice médio de eficiência produtiva
- Efetividade do faturamento das entregas do desenvolvimento de software



Para saber mais sobre os resultados dos Indicadores Corporativos em atendimento ao Acórdão TCU nº 598/2018-Plenário acesse:

www.transparencia.serpro.gov.br/governanca/governanca-corporativa/indicadores-corporativos



Resultados das principais áreas de Gestão

A gestão empresarial direciona adequadamente os recursos à disposição da Empresa para seu pleno funcionamento, garante a operação dos processos e permite o alcance das metas estratégicas e dos objetivos corporativos, alinhados ao direcionamento dado pela governança corporativa. Essa sistemática tem garantido excelentes resultados em suas principais áreas de gestão e reflete nos resultados empresariais como veremos adiante.

Transformação Digital Interna e evoluções de estruturas e processos

No exercício anterior, o Serpro deu largada à Jornada de Transformação Digital Interna para estruturar a transformação fim-a-fim na Empresa, promover a gestão e a eficiência e efetividade das ações, além de implantar a estrutura inicial do Centro de Serviços Compartilhados. Em 2022, essa iniciativa apresentou um salto para a gestão e aumento da eficiência operacional, conforme os resultados a seguir.

Transformação Digital Interna

O Time de Transformação Digital Interna atuou nas diferentes esteiras de digitalização, que são as plataformas digitais e/ou estratégias estabelecidas de acordo com as características e necessidades de cada serviço interno, e avançou em suas entregas:

Esteira 1 - Fluxo de documentos (SIGA-DOC)

O Sistema Integrado de Gestão Administrativa de Documentos (SIGA-DOC) tem viabilizado a gestão arquivística de documentos no Serpro.

O sistema, fruto da cooperação técnica do Serpro com o Tribunal Regional Federal 2ª Região, segue requisitos mínimos para garantir que a gestão dos documentos observe os critérios de racionalização e controle da produção documental, a garantia do uso e destinação adequados e, sobretudo, o acesso aos documentos.

Principais entregas:

- Gestão de Patrimônio: 22 documentos
- Gerenciar Parcerias: 19 documentos
- Contratações (PAQ/PCONV): 153 documentos
- Ética: 26 documentos

Esteira 2 - Uso de ferramenta externa existente no Serpro

Há um ano, o Serpro deu um importante passo no avanço da gestão dos processos empresariais com a adoção do Integra.

A ferramenta passou a fazer parte do dia a dia da Empresa com o objetivo de facilitar a modelagem e permitir uma gestão integrada de processos.

Principais entregas e novidades para 2023:

- Internalização do Planejamento Estratégico Empresarial e do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação no Integra.
- A partir de 2023, o monitoramento da execução das iniciativas de TI será realizado pelo Integra. Com isso, os reportes trimestrais à Diretoria Executiva e ao Comitê Estratégico de TI apresentarão evidências da maturidade da Governança Corporativa, mantendo o foco na eficiência, transparência e publicização das ações.

Esteira 3 - Aquisição/Contratação de Ferramenta

A Transformação Digital do Serpro envolve o uso orquestrado de várias tecnologias, ferramentas e plataformas, além da mensuração dos seus respectivos benefícios empresariais.

Em 2022, foram priorizadas contratações de ferramentas que ajudaram a impulsionar a Transformação Digital Interna, levando em consideração necessidades diversas, desde evoluções tecnológicas a digitalizações completas de processos empresariais, como é o caso da aquisição da Solução de Gestão de Desempenho Profissional, prevista para sustentar o programa KPI Performa.

Principais contratações realizadas para viabilizar a Transformação Digital Interna:

- Avance: contratação de Solução Integrada de Software ERP (*Enterprise Resource Planning*) na modalidade Software como Serviço (*Software as a Service – SaaS*), com implantação em 2022 dos módulos de Contabilidade, Tributário, Contas a Receber, Cobrança, Contas a Pagar, Estoques, Patrimônio, Viagens e Manutenção Predial;
- Integra: solução de modelagem e gestão integradora de processos, com serviços de

suporte técnico, serviço de instalação, configuração e implantação da solução e serviços técnicos especializados;

- Intelcto: aquisição ferramenta de Gestão Educacional;
- Miro: contratação de ferramenta de colaboração visual em *Design thinking* e trabalho em equipe;
- Aquisição de 14 licenças do software Adobe Acrobat DC;
- Aquisição de licença de sistema de web-conferência;
- Contratação sob demanda de serviço de Plataforma de análise de mídias sociais na modalidade SaaS com serviços técnicos especializados;
- CRM: contratação de Plataforma de Negócio na modalidade SaaS;
- RPA: contratação de solução de automação robótica de processos (*Robotic Process Automation*), com serviços de instalação e configuração, automação de atividades, operação assistida e implementação de Centro de Excelência em RPA, sob demanda;
- Subscrição de ferramenta de desenvolvimento para testes de interfaces;
- KPI Performa: solução de Gestão de Desempenho Profissional.

Esteira 4 - Mobile (YO-Serpro)

Para proporcionar uma jornada de emissão de certificado digital cada vez mais simples e amigável, foi disponibilizado no aplicativo YO Serpro a funcionalidade de solicitação de certificados digitais (arquivo A1, Token A3 e Neold), oferecendo facilidade e agilidade para os empregados do Serpro.

Para tornar cada vez mais simples e fácil o acesso às comunicações da Empresa, a central de notificações do YO passou por alterações que permitiram acessar arquivos e notícias, além de visualizar vídeos a partir do próprio aplicativo.

Principais entregas:

- Implantação do cartão de visitas (eCard) do Serpro em formato digital, eliminando o uso de cartões em papel e conseqüente necessidade de contrato de confecção desses cartões, além de contribuir para a preservação do meio ambiente;
- Implantação da funcionalidade Atestado Médico, que agilizou o processo de entrega dos atestados médicos de afastamento, oferecendo aos empregados uma opção célere e segura para o envio dos documentos ao Serviço de Saúde Ocupacional – SSO.



Esteira 5 - Solução Corporativa

Principais entregas:

- Digitalização do Processo de Educação: adoção de ações para melhoria da experiência do usuário nos pontos de contato com o processo, aquisição da nova ferramenta de gestão educacional, lançamento da Escola Virtual interna, digitalização de formulários e ampliação do serviço de mapeamento de conhecimentos organizacionais;
- Gestão de Solicitações de Horas Extras: construção do Sistema de Gestão de Solicitações de Horas Extras – SIHEX, automação do fluxo de horas extras (antes executado com planilhas) e geração de informações consolidadas para a tomada de decisão;
- Contracheque: consulta e validação por meio do Portal de Gestão de Pessoas;
- Copa do Mundo LGPD: criação da solução ENGAJA MAIS - Gamificação e Engajamento das equipes, com o tema LGPD;
- Automação do Processo de Recomposição: implantação de solução que automatizou e produziu ganhos de tempo de execução do processo de reclassificação de empregados num novo nível da carreira, com alcance de cerca de 20% dos empregados;
- Automação Distrato *E-commerce*: que possibilitou aos clientes realizar este processo de forma automatizada; e
- Módulo de Reuniões: melhorou a Governança no Processo Decisório, com uma melhor gestão das atas geradas.

Esteira 6 - Soluções Analíticas

Para tomada de decisões precisas e assertivas, orientadas por dados, foi disponibilizado o SerproData, plataforma de Soluções Analíticas do Serpro, que reúne e trata os dados armazenados nos sistemas corporativos.

Um dos principais desafios do SerproData foi o de organizar, integrar e centralizar o armazenamento e a disponibilização das informações em um único repositório. Para isso, foi necessário mapear conjuntos de dados cruciais para o negócio, utilizados em várias áreas da Empresa e que estão armazenados em diferentes sistemas de origem. A partir daí, foram construídas e disponibilizadas as estruturas de dados corporativas, também chamadas de Dados Mestre, para que sejam utilizadas na construção dos painéis.

Principais entregas:

- Gestão Contábil / Gestão Orçamentária;
- Gestão Pericial – Provisões;
- Cartão de Crédito;
- Greve (SiscopWeb);
- Trabalho Remoto;
- Radar Estratégico;
- Cockpit Integrado (Objetivos Estratégicos);
- Painel do Gestor;
- Gestão de Viagens.



Esteira 7 – BPMS

Principais entregas:

- O Time de Transformação Digital elaborou o *Business Process Management Suite* – BPMS, ferramenta que automatiza o Gerenciamento de Processos de Negócio – BPM, e a coleta de oportunidades para aperfeiçoamento tecnológico levou em consideração os aspectos da transformação digital dos serviços internos, a unificação de canais digitais, a interoperabilidade de sistemas e a integração das ações de transformações digitais.
- A solução permite um melhor controle de demandas, maior celeridade e transparência para os processos que a utilizam.

Esteira 8 – RPA

A esteira do *Robotic Process Automation* – RPA tem como objetivo a automatização de processos que envolvem um grande volume de trabalho manual e repetitivo.

A partir do mapeamento e otimização do processo, é possível avaliar se ele pode ou não ser automatizado.

Em 2022, foram desenvolvidos e entregues diversos robôs (RPA) que apoiaram várias áreas, otimizaram atividades e promoveram um melhor aproveitamento das equipes em atividades analíticas, a fim de maximizar a eficiência operacional como declarado no Objetivo Estratégico 5.

O ambiente tecnológico passou por melhorias e otimização para permitir que o Serpro desenvolva mais robôs e atenda mais demandas em 2023.

Principais entregas:

- KPI Performa - Carga GDES (Gerenciamento de Desempenho);
- Buscar Nota Fiscal Prefeitura Capitais;
- Carregar Painel de Gestão Orçamentária de Ações Educacionais;
- Alerta Função Comissionada Técnica;
- Alimentar Material Entregue - Módulo de Material ERP (MXM);
- Carregar Ação Educacional Autorizada no SIGA-DOC;
- Carregar Painel de Gestão Orçamentária de Viagem;
- Atualizar Credencia - Bloquear Emplacador (*Black List*);
- Consultar Jurisprudência.



Centro de Serviços Compartilhados – CSC

A estrutura inicial do CSC concentrou as atividades relacionadas aos serviços de *facilities*, engenharia, planejamento e contratação e gestão administrativa de contratos que viabilizam suas próprias atividades. Em 2022, o CSC passou a executar todo o planejamento das contratações administrativas até então executadas de forma descentralizada na Empresa e realizou a concentração dos novos serviços de gestão técnica de contratos corporativos e que envolvem a temática gestão de pessoas; suporte administrativo a pessoas, viagens e ações educacionais.

A concentração dessas atividades trouxe resultados imediatos, em especial a liberação de áreas da Empresa para maior dedicação às suas atividades finalísticas, a formação de equipes de especialistas em CSC e a visão sistêmica das atividades concentradas pelo Centro que oportuniza desde a seleção das melhores alternativas de atendimento de demandas até a padronização, simplificação e unificação de processos, visando a redução de custos e a melhora na qualidade do serviço prestado.

Para o ano de 2023, o Serpro espera avançar na identificação e transferência de novos serviços para o CSC, visando a constante otimização e melhoria dos processos.

Benefícios da reestruturação da Área Jurídica

A forma como a área jurídica foi reestruturada em 2021, mais próxima dos assuntos estratégicos, contribuiu significativamente para os resultados alcançados em 2022. A atuação jurídica da Empresa manteve seu enfoque na Governança Corporativa, estreitando os vínculos com seus clientes internos, estando presente no assessoramento quando da negociação dos principais contratos de receita e de parceria, nacionais e internacionais, dos contratos de despesa e na condução dos processos licitatórios.

Foram implementadas novas dinâmicas de diálogo com as áreas assessoradas e revisitadas as minutas de contratos para oferecer documentos mais claros e objetivos, com técnicas de *visual law*, para melhor compreensão das partes envolvidas na contratação.

E ainda, foi implementado o novo modelo de Gestão da Propriedade Intelectual com a definição da Política de Propriedade Intelectual, implementação de normas internas, bem como a retomada da prática de registro de softwares construídos internamente.

Na esfera trabalhista, a atuação foi em temas chaves como o trabalho remoto, a participação nos lucros e resultados e o acordo coletivo 2022/2023, para proporcionar a segurança jurídica necessária em temas complexos e dinâmicos.

Com foco na redução do passivo judicial do Serpro, por meio da identificação de processos judiciais com as características que os classificassem como passíveis de proposta de acordo judicial, foi gerado um benefício econômico de aproximadamente R\$ 4,5 milhões. A atuação contenciosa, também pautada na governança, buscou a melhoria no controle das contas judiciais, revertendo valores ao Serpro em processos há anos arquivados nas esferas judiciais.

Ocorreram avanços na implementação da imunidade tributária do Serpro, alcançando os impostos municipais de competência do Distrito Federal, Belém/PA,



Manaus/AM, Fortaleza/CE, Recife/PE, Salvador/BA, São Paulo/SP, Rio de Janeiro/RJ e Porto Alegre/RS, entre outros. Em decorrência da imunidade tributária obtida, também houve alterações no regime dos tributos federais (IRPJ, PIS/PASEP e COFINS), o que proporcionou uma economia anual estimada em R\$ 299 milhões.

No quesito eficiência, foram criados fluxos automatizados para redução do tempo gasto em atividades rotineiras, visando melhor qualidade do serviço prestado o que possibilitou a mensuração das demandas recebidas.

A inovação para o jurídico foi um diferencial em 2022, destaque para a criação do Comitê de Inovação Jurídica e da área de Inteligência Jurídica, estabelecendo uma gestão coordenada por dados, com disseminação de painéis gerenciais e a utilização de jurimetria, como subsídio adicional na tomada de decisões. Ainda em busca de inovação, os colaboradores da área jurídica participaram de cursos, congressos, eventos e certificações. A área está em franca implantação da metodologia ágil com vistas à consolidação da gestão ágil, meta a ser consolidada no próximo ano.

Vantagem competitiva com base em melhoria contínua

A chave para uma Organização de sucesso é uma cultura pautada em um conjunto de crenças e valores que são compartilhados por líderes e apoiados pela estrutura da Empresa. Com uma cultura sedimentada, os empregados possuem um forte senso de identificação e um entendimento compartilhado entre as equipes sobre o que é realmente importante.

Com o propósito de apoiar os negócios, facilitando a sedimentação da cultura do Serpro e garantindo essa vantagem competitiva, no final de 2022, foi estruturada a área de Gente e Cultura com uma Superintendência que pretende levar o planejamento e o pensamento estratégico da Empresa para além do cumprimento de metas de negócios, uma vez que vai se concentrar intensa e prioritariamente no ativo mais valioso do Serpro: as pessoas.

Essa estruturação buscou evoluir os processos para contribuir com o crescimento e desenvolvimento do Serpro. Como guardião da cultura e do clima organizacional, a área pretende influenciar e ser parceira efetiva nos negócios, por meio de três grandes pilares: Cultura e *Business Partner*; Gestão de Desempenho e Carreira; e Inteligência e Suporte.

Para 2023, é esperado que a mudança impacte positivamente a Empresa e seus processos, alinhando-se ao mundo e suas transformações. A nova estrutura tem o intuito de responder às novas demandas, principalmente por conta das mudanças tecnológicas, socioeconômicas e geracionais.



Gestão da Tecnologia e da Segurança da Informação

Convergente à Estratégia Empresarial e à Estratégia de Negócio, o Serpro definiu seus Objetivos de Tecnologia – OTIs para 2022, que se desdobram em Metas de TI – MTIs e direcionam a atuação das áreas de gestão e a condução de seus investimentos, planos e ações de tecnologia. Visando também o alinhamento com as orientações do Programa de Privacidade e Segurança da Informação – PPSI da SGD e o suporte à EGD, a Empresa mantém e implementa controles de segurança.

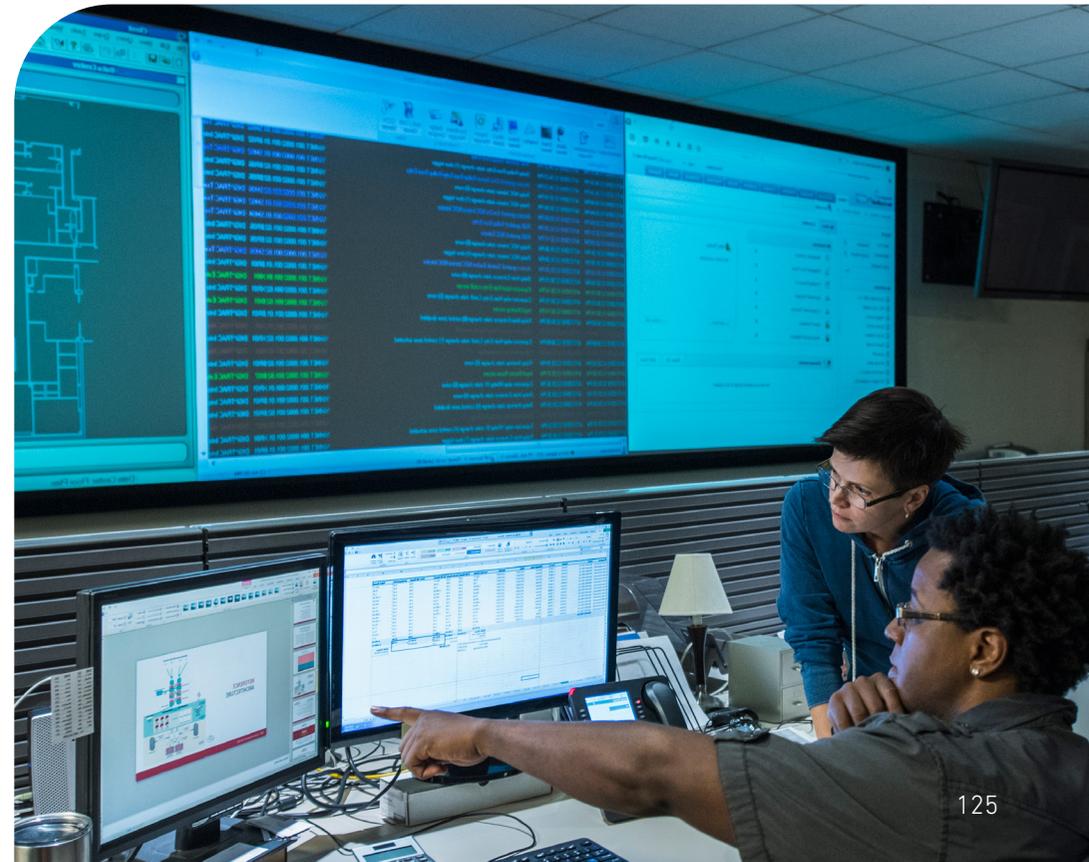
Desde 2019, o Serpro intensificou o trabalho de segurança da informação e conta com o Centro de Operações de Segurança – SOC, que atua de forma centralizada, com equipe altamente capacitada e apoio de ferramentas e metodologias especializadas. Esse tipo de atuação representa um forte diferencial na prevenção e tratamento de incidentes cibernéticos.

Nesse espírito colaborativo e de efetivo suporte aos órgãos de Governo, em 2022, a equipe de segurança do Serpro atuou em diversas situações de execução de análises de vulnerabilidades e testes de invasão, para recuperação de ataques cibernéticos bem-sucedidos. Aproveitando estas experiências, os indicadores e prevenções no SOC tiveram evolução significativa, com aplicação de novas técnicas de detecção e implementação de automações. Os bloqueios realizados pela Lista de Reputação do Serpro (*Reputation*) somam aproximadamente 3 milhões em 12 meses.

O Serpro, maior provedor de serviços de TI no Governo, protege mais de 4.000 sistemas publicados na Internet, os quais podem sofrer tentativas de ataques diariamente. Os processos de proteção utilizados pela Empresa identificam o atacante e, agora, disponibilizam para qualquer instituição dos Três Poderes a possibilidade de usar sem custos a sua Lista de Reputação. Diversas institui-

ções, como Petrobras, Superior Tribunal de Justiça – STJ, TSE, prefeituras e estados também já a utilizam, pois não basta prestar serviço no mundo digital, [é preciso garantir a segurança dessas entregas](#).

A experiência dos times de segurança do Serpro, na Gestão de Identidade e Acesso, foi reconhecida e escolhida para proteger, além da infraestrutura interna, os milhões de brasileiros que utilizam o Acesso GOV.BR. O time de direcionamento tecnológico, engenharia e desenvolvimento seguro estudou mecanismos





antifraude, que fará parte da camada de segurança do Acesso GOV.BR, mitigando acessos indevidos, impedindo criação de contas falsas e proporcionando mais segurança à população brasileira.

Ação relevante para a segurança da informação do Serpro em 2022 foi a Estruturação dos Serviços de Segurança em *Cloud*. Dado o direcionamento de migração de alguns *workloads* do Serpro para a Nuvem (pública ou privada), o time de segurança estruturou e fundamentou o uso de tecnologias de Segurança *Cloud Native* que entregam uma visibilidade centralizada e de compliance no provisionamento do ambiente baseado em boas práticas utilizadas no mercado. Além disso, foi incorporado um monitoramento em tempo real dos ambientes por parte do SOC, com a criação de casos de uso específicos para o ambiente de Nuvem através do correlacionamento de eventos gerados por ela. A realização de prova de conceito para aquisição de uma ferramenta de Postura de Nuvem *Multicloud* permitirá uma visualização centralizada de todos os *workloads* sob responsabilidade do Serpro.

Outro destaque foi o Serpro *Security Dome* – SSD, que está em processo de construção baseado na criação de um ecossistema voltado para a proteção da camada de apresentação e aplicação de portais publicados para Internet. Estão presentes nesse ecossistema funcionalidades de gestão de certificados, IPS, WAF, balanceamento de rede, Anti-DDoS, *Firewall* e microssegmentação, integrados em uma arquitetura voltada para a flexibilidade e elasticidade de recursos de infraestrutura. O SSD também está em processo de formatação como produto Serpro e já é amplamente utilizado por vários serviços da Empresa, em sua maioria para a RFB, além do STJ (cliente externo) que está realizando uma prova de conceito.

Seguindo o constante ritmo de evolução na segurança cibernética, para a RFB, o Serpro iniciou a implantação do Gerenciamento de Acesso Privilegiado – PAM, que adota as melhores práticas de *Zero Trust*, controlando todos os acessos de usuários com altos poderes administrativos, gravando as sessões, protegendo os comandos contra equívocos humanos, estabelecendo alto níveis de auditorias. A implantação do PAM foi iniciada nos ambientes críticos da Receita, e seguirá sua implantação durante o ano de 2023.

As equipes do Serpro têm a habilidade e as ferramentas necessárias para monitorar amplo histórico de eventos nos diferentes clientes. Junto ao TSE, o time de segurança teve uma participação ativa nas definições e estruturação do ambiente provisionado na AWS Cloud para produção do aplicativo e-Título durante o período eleitoral de 2022. Além das definições, foram realizadas diversas validações na postura do ambiente, a fim de alcançar a máxima efetividade nos controles de segurança entregues pela própria Nuvem, além da participação das Salas de Guerras coordenadas pelo Serpro e TSE durante o pleito, com o intuito de garantir uma resposta imediata a incidentes de infraestrutura e segurança.

Um conjunto de inovações foram realizadas para atender diferentes frentes relacionada à temática de Segurança da Informação, dentre elas foi feita a estruturação de processos automatizados para *deploy* de novos ambientes de Centro de Dados baseado em boas práticas e totalmente aderente ao modelo aplicado às Nuvens públicas (Serpro *Multicloud*) e privada (Serpro *Cloud One*). Como resultados principais foi percebido ganho em escala no provisionamento de ambientes com a aceleração das entregas e minimização do risco de erros humanos, assim como uma maior autonomia para os times de Centro de Dados para orquestrar o uso dos seus *workloads* com o uso de políticas claras e estruturadas.



Investimentos, Gestão Patrimonial e Infraestrutura

Investimentos e Custeios com TI

Nos últimos 4 anos, o Serpro aplicou mais de R\$ 1,8 bilhão em soluções de TI, modernizando e aumentando a capacidade do seu parque tecnológico, para viabilizar e protagonizar a crescente transformação digital e segurança da informação do Estado brasileiro, sempre com transparência, em conformidade com a legislação vigente e utilizando as melhores práticas de governança e do mercado. Esse cenário, nos posicionou como uma das empresas de TI com maior investimento em

TIC do Brasil, contribuindo com o desenvolvimento deste segmento no mercado brasileiro.

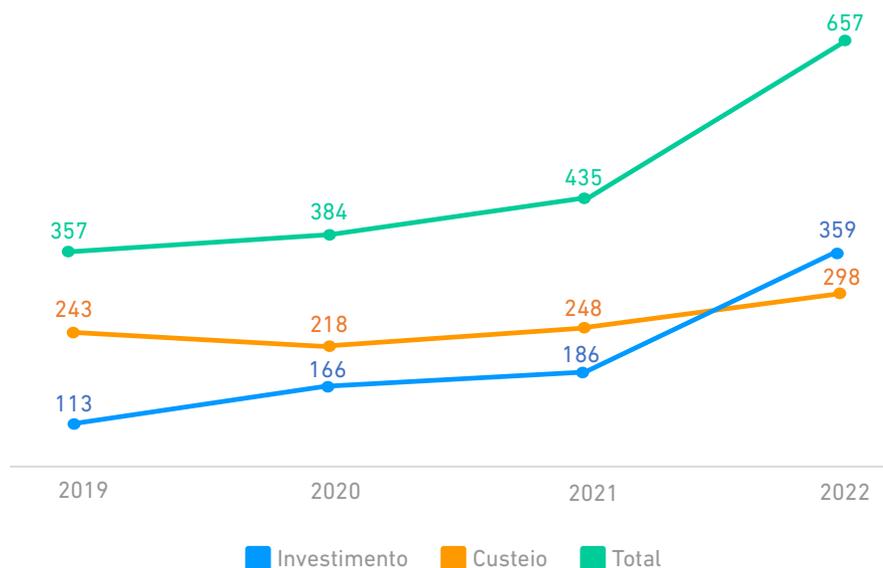
Em 2022, foram executados aproximadamente R\$ 657 milhões com TI, atendendo os contratos vigentes e 318 processos de contratações. Pode ser observado no Gráfico 8, que houve um crescimento em 2022 de 51% em relação ao valor total aplicado em 2021, alavancado principalmente pelos investimentos, que quase dobraram, ultrapassando positivamente os gastos com custeios.

Pode-se observar também que a aplicação de recursos em TI veio aumentando sistematicamente ao longo desses anos.

A celebração de um montante tão expressivo de contratações, seguindo os princípios da Administração Pública, a legislação e as normas vigentes e mantendo o foco na eficiência orçamentária, impôs o desenvolvimento de procedimentos e soluções de gestão que permitissem aumentar a produtividade, melhorar a qualidade e a gestão das contratações, com uma equipe de mesmo porte. A seguir, estão as principais iniciativas:

- Sistema de Gestão das Contratações de TI – Conti: provê o acompanhamento das demandas, desde a internalização até a assinatura do contrato; é utilizado como portal de acesso para as principais informações e documentos referentes à contratação;
- Solução de Informações Analíticas de Produção – InfoSUPEC: subsidia o planejamento das contratações de TI e a gestão do parque instalado, através da coleta e integração de dados gerados pelas unidades de produção do Serpro. Destacam-se informações sobre ativos, contratos e capacidade dos recursos e desempenho dos insumos de TI;

Gráfico 8: Histórico de investimentos e custeios com TI *



* Valores aproximados em milhões de R\$.

Fonte: Serpro (2022).

- Radar e Gestão do Ciclo de Vida de Tecnologia: processo, metodologia e ferramenta de acompanhamento das tecnologias e produtos de TI utilizados pelo Serpro, desde a prospecção, passando pela adoção até a maturidade e declínio. Sustentado pelos especialistas técnicos que acompanham o mercado, sinalizando tendências de desuso, obsolescência, maturidade, confiabilidade, economicidade, expectativa de continuidade e tendência de evolução ou de abandono das tecnologias;
- Disseminação de conhecimento e experiências com *workshops* mensais, para toda a equipe de contratação, das principais contratações executadas no período; e
- Contínuo processo de avaliação e negociação das principais contratações quanto a valor, grau de dependência, criticidade, complexidade, risco ao negócio, entre outros.

Detalhando o valor aplicado em 2022, foram executados R\$ 359 milhões em investimentos de hardware e software e R\$ 298 milhões em custeio com serviços e consultorias especializadas em TI, *Software as a Service – SaaS* e outros.

Destacaram-se as aquisições dos seguintes segmentos:

- Soluções de armazenamento digital: foram aplicados aproximadamente R\$ 103 milhões na aquisição de equipamentos e softwares, para suportar as crescentes demandas de guarda e gerenciamento de dados, documentos e mídias digitais;

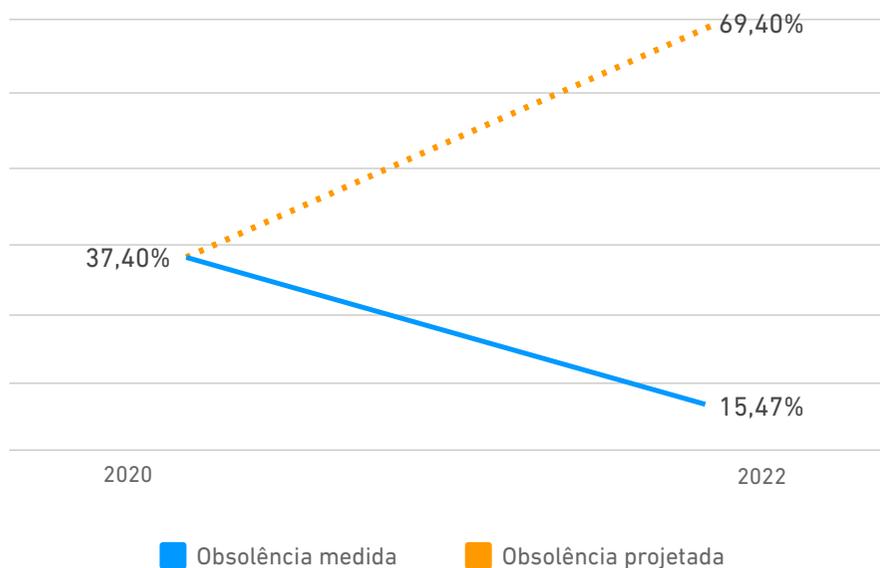
- Processamento: em atenção ao crescimento vegetativo, redução da obsolescência e expansão da Transformação Digital do Governo, foram realizados *upgrades*, renovação e aumento da capacidade produtiva das tecnologias de processamento do Serpro, sendo cerca R\$ 90 milhões em plataforma alta e R\$ 42 milhões em plataforma baixa;
- Segurança digital: foram realizados investimentos da ordem de R\$ 25 milhões, proporcionando melhorias nos mecanismos de proteção e oportunidades de negócios nesse segmento; e
- Telecom: para acompanhar a evolução contínua das tecnologias de Telecom, mantendo a qualidade e eficiência da cobertura das redes Serpro, foram investidos aproximadamente R\$ 42 milhões, distribuídos entre WAN, MAN, Internet e circuitos de acesso.

É importante destacar o tratamento da obsolescência dos equipamentos de TI, que continuou sendo um grande impulsionador de investimentos em 2022. Foram executadas 17 demandas de contratação ligadas diretamente à meta de redução de obsolescência, representando um investimento de mais de R\$ 90 milhões.

Adicionalmente, durante o ano de 2022 foi empregado um grande esforço das áreas operacionais para substituição dos ativos obsoletos por novos ativos recebidos ao longo do ano. Atingimos o menor nível de obsolescência registrado na série histórica até o momento: 15,47%. Continuamos com a tendência de redução da obsolescência apresentada nos últimos 2 anos, com expectativa de avançar ainda mais.

A renovação do parque entre os anos de 2020 e 2022 possibilitou uma redução real de aproximadamente 21,93 pontos percentuais. Mas, essa redução se torna mais expressiva, se levarmos em consideração o envelhecimento natural do parque instalado, estimado em 16% ao ano. Se fossem mantidos em produção até 2022 os mesmos ativos instalados em 2020, o indicador de obsolescência atingiria a marca de 69,4% aproximadamente. A redução, considerando esse cenário, é de 53,9 pontos percentuais.

Gráfico 9: Obsolescência medida x projetada *



* Projeção realizada com o parque instalado em 2020, considerando o envelhecimento natural de 16% a.a.

Fonte: Serpro (2022).

Conforme Relatório de Execução Orçamentária referente ao 6º bimestre do orçamento de investimento das Empresas Estatais Federais para o exercício de 2021, publicado no DOU de 26 de janeiro de 2022 pela Sest, o Serpro foi a 2ª empresa com maior percentual de execução do orçamento, fruto de uma gestão ativa que se mostrou muito eficiente, visto o cenário de escassez mundial de componentes eletrônicos no período.

A doação de ativos substituídos por equipamentos mais modernos não foi possível no ano de 2022, em função de limitações impostas pela legislação eleitoral. Por outro lado, conseguimos atender a demandas de órgãos públicos por meio do empréstimo de equipamentos que não estavam mais em uso pelo Serpro. A expectativa é que as doações sejam retomadas em 2023, alinhadas às metas de ESG.

O resultado desses esforços promove a melhoria da eficiência, e muitas vezes, é reconhecido em forma de premiação de órgãos externos. Com um parque tecnológico atualizado e a dedicação e competência do corpo funcional, o Serpro foi contemplado com o Prêmio 19 de Março - edição 2022, na subcategoria "Melhor termo de referência", com o Termo de Referência SUPEC 00777/2021 - Aquisição de Solução *turn key* de Data Center Modular Certificado Tier III, além de outras conquistas já descritas no item "Nossos prêmios e reconhecimentos" deste relatório.



Retorno obtido com os investimentos em TI

Programa Zero Downtime do Mainframe

Na condução de ações para aumentar a resiliência das infraestruturas críticas, o Serpro investiu na modernização de sua infraestrutura de plataforma alta com a implementação de uma arquitetura de replicação de dados e de recuperação de desastres.

Essa implementação, baseada em 3 centros de dados (Socorro/SPO, Verbo Divino/SPO e Brasília/BSA), denominada 2n+1, nos permitiu alcançar um tempo de recuperação (*Recovery Time Object – RTO*) menor que 120 minutos para todos os ambientes z/OS que fazem uso dessa plataforma, o que representa uma significativa melhoria em relação ao RTO estimado em 2021 de 17 horas.

Com isso, foi possível alcançar as seguintes vantagens:

- aumento da proteção dos dados, com a replicação nos 3 sites de todos os dados armazenados em disco e em fita;
- contingência total do ambiente;
- aumento da resiliência;
- possibilidade de realizar manutenções planejadas e não planejadas com o mínimo de downtime; e
- disponibilidade estimada de 99,99% (54 minutos de *downtime*).

O investimento total para essa evolução foi de R\$ 93,6 milhões, entre 2019 e 2022. O próximo estágio prevê a implementação de um ambiente em que serviços previamente definidos possam funcionar na modalidade ativo-ativo, utilizando os recursos de alta disponibilidade dos hardwares e softwares já disponibilizados pela infraestrutura atual.

Modernização dos Data Centers Tier III

O Serpro possui 2 Centros de Dados de grande robustez, com uma disponibilidade aferida em 2022 superior a 99,99%. Os dois ambientes estão em processo de modernização e certificação Tier III, o que aumentará ainda mais a disponibilidade, segurança e eficiência.

O Centro de Dados de Brasília já possui a certificação de *Design* Tier III, o que garante que o projeto executivo já está alinhado com todos os requisitos da certificação, e está na fase final da certificação Tier III de *Facility*, o que comprova que todas as obras foram executadas e testadas conforme projeto certificado. Foram aplicados mais de R\$ 10 milhões para a implementação da certificação Tier III, assim como na aquisição de materiais para manter a alta disponibilidade na operação do centro de dados.

Em São Paulo está sendo implementado um novo Centro de Dados em formato modular, que será entregue já certificado como Tier III. Ele proporcionará um ambiente com alta disponibilidade, segurança e eficiência. O planejamento de entrega das 3 primeiras fases está previsto para fevereiro de 2023 e as duas últimas para o primeiro semestre de 2024. O investimento nesse novo Centro de Dados, considerando o contrato vigente de 5 anos que contempla tanto a implementação como a manutenção, está previsto em aproximadamente R\$ 90 milhões.

Modernização da Rede Local e dos recursos tecnológicos utilizados no trabalho

O serviço de Rede Local promoveu uma enorme modernização tecnológica em 2022. Foram mais de R\$ 40 milhões em aquisições para renovar a infraestrutura de rede das Regionais do Serpro, com 18 novos servidores de grande porte, 342 *switches*, mais de 4 mil *notebooks* e periféricos (kit ergonômico, mouses e teclados sem fio, *headsets*) e quase 5 mil monitores, provendo um ambiente de trabalho adequado a uma empresa do porte do Serpro.

Houve também aquisição para evolução da rede sem fio das Regionais, que passarão a operar na tecnologia Wi-Fi 6, de maior capacidade, mais segura e mais apropriada às diversas tecnologias que estão surgindo.

Essa modernização da Rede Local e dos recursos tecnológicos utilizados aproxima-se do conceito ESG ao reduzir o consumo de energia de diversas maneiras:

- redução de uso de hardware com os novos servidores adquiridos e diminuição de 65% na quantidade de *switches*;
- substituição de *desktops* por *notebooks*, o que reduz em 69% o consumo de energia;
- uso de monitores mais modernos e econômicos, que consomem 30% menos de energia.

O consumo de papel foi também um ponto tratado no novo contrato de impressão, que baixou em 85% as cotas de impressão e em 60% o número de impressoras instaladas na Empresa.

Além disso, alinhado aos Objetivos Estratégicos “OE5. Aprimorar a eficiência operacional” e “OE2. Garantir a sustentabilidade econômico-financeira”, foi promovida uma intensa otimização de recursos. Atualmente, o atendimento é feito na modalidade remota em mais de 85% dos casos, de forma totalmente segura e auditável, o que possibilitou a redução da mão de obra alocada em 30%, refletindo diretamente nos custos do serviço.

Ainda nesse intuito de otimização e seguindo tendências de mercado, foi implantado o Serpro Inteligência Artificial – SIA, um *bot* de atendimento disponibilizado à toda Empresa, que permite ao usuário o autoatendimento e a resolução imediata de suas necessidades.

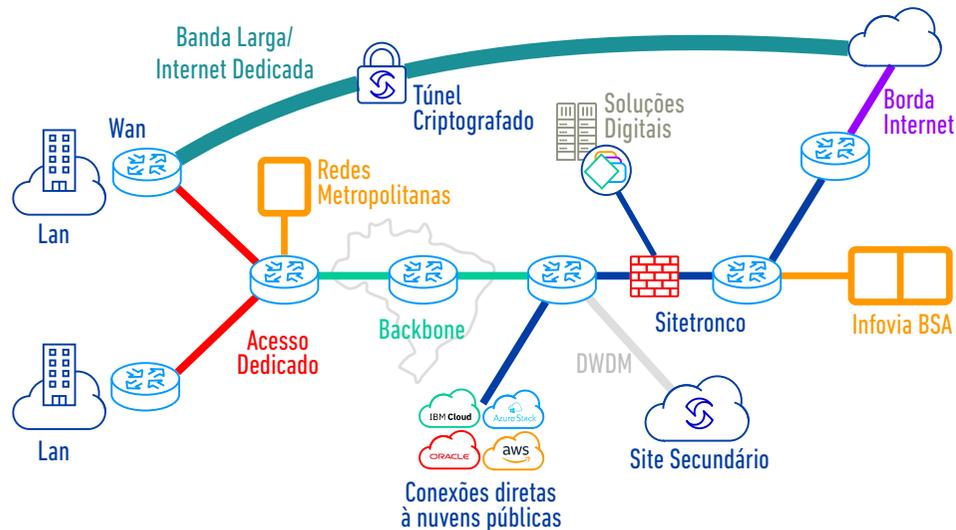


Rede Serpro

Com mais de 1.200 pontos conectados, a Rede Serpro é composta por uma rede de acesso, redes ópticas metropolitanas, *backbone* nacional, conexões dedicadas, tronco Internet, pontos de trocas de tráfego, dentre outros.

Os segmentos da Rede Serpro estão ilustrados na Figura 23:

Figura 23: Rede Serpro

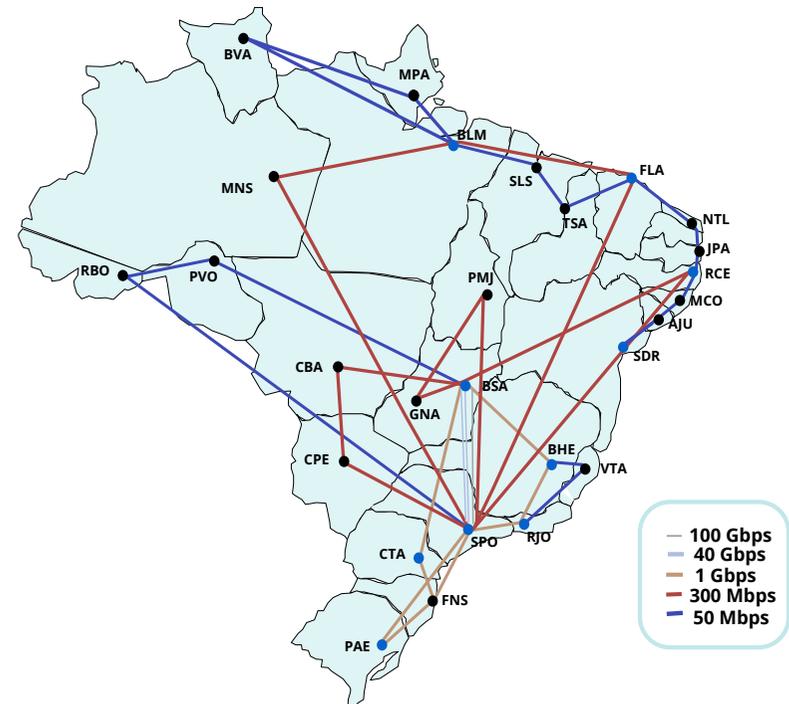


Fonte: Serpro (2022).

Os diversos segmentos da Rede Serpro permitem que aplicações e serviços de Governo sejam entregues com a máxima qualidade aos órgãos públicos e à população, conectando Estado e sociedade com soluções digitais inovadoras.

O núcleo dessa rede é o backbone, entroncamentos de rede de alto desempenho que conectam todos os estados e transportam os dados por todo país, conforme Figura 24:

Figura 24: Backbone da Rede Serpro



Fonte: Serpro (2022).

Algumas das tecnologias que foram destaque no mercado de inovação em telecomunicações em 2022 foram: 5G, satélites de baixa órbita – LEO, Distribuição de Conteúdo em Rede – CDN e Rede para Internet das Coisas – IoT.

A Rede Serpro tem investido em pesquisa e desenvolvimento e realizado experimentos com cada uma dessas tecnologias incorporadas aos sofisticados e complexos ambientes produtivos. Isso dará mais qualidade à rede e velocidade de implementação em pontos de fronteira e remotos no território nacional.

Infovia Brasília

A Infovia Brasília era coordenada pelo Ministério da Economia para dar suporte aos projetos do Governo Digital. Essa infraestrutura compreende uma solução de rede de comunicação, que integra os Ministérios e demais entidades da Administração Pública Federal, para dar suporte às diversas aplicações, sistemas e serviços do Governo Federal.

É uma rede óptica de alto desempenho e confiabilidade, operada exclusivamente pelo Serpro e estratégica para o Estado Brasileiro. Também disponível em outras capitais, destaca-se no Distrito Federal onde conta com mais de 147 quilômetros de cobertura com 211 pontos instalados de 78 órgãos participantes das Três Esferas de Poder. A Presidência da República, a Câmara dos Deputados, o Senado Federal e o Superior Tribunal Federal são alguns dos órgãos conectados à Infovia Brasília.



SERPROBACKUP

Serpro Backup

O Serpro ainda inovou com a oferta de serviço de *backup* para o Governo, que foi desenhado e estruturado para contemplar o uso de clientes da Infovia e Internet, por meio de uma arquitetura escalável e seguindo as melhores práticas amplamente utilizadas no ambiente Serpro. Além da segurança, a [solução gera economia e facilita o dia a dia dos órgãos públicos](#).

O [Serpro Backup](#) é uma solução flexível de *backup* remoto nos Centros de Dados da Empresa, que permite a administração e gestão dos *backups* pelo próprio cliente, com possibilidade de definição de suas métricas de retenção dos dados e periodicidade da execução dos *backups* em consonância com as exigências de suas aplicações, pagando somente o que for utilizado.

O novo produto, lançado em setembro de 2022, já conta com um cliente contratado ocupando 25% da capacidade disponibilizada inicialmente, com a receita anual estimada em R\$ 7 milhões.

A capacidade atual do produto é de 2 PB, podendo ser facilmente expandida. A solução utilizada pelo Serpro para disponibilização desse produto foi adquirida na modalidade de pagamento por uso, atrelada à venda do produto, trazendo custo zero para o Serpro com relação à capacidade não utilizada. Ainda traz a possibilidade de venda de serviços de consultoria para gestão de *backup* e outros produtos relacionados de infraestrutura.

Em 2022 os clientes dos serviços de Conectividade (Redes de Longa Distância e Infovia), Rede Local, Certificados Digitais e de Segurança Digital (*firewall*, IPS e DDOS) passaram a contar com o novo Portal do Cliente que garante esses requisitos aliado a um ambiente moderno e intuitivo.

Informações detalhadas da disponibilidade e desempenho operacional dos serviços prestados, relatórios de indicadores de níveis de serviços, prestação de contas e topologias de rede estão disponíveis em painéis e *dashboards* do [Portal do Cliente](#).

A transparência e a entrega de informações aliada à garantia da segurança e integridade dos dados referente aos ambientes e infraestruturas dos clientes são requisitos essenciais para a entrega completa dos serviços do Serpro, que atua no sentido de diminuir o risco de não conformidade referente a regulações ou legislações, agências reguladoras externas ou políticas corporativas e padrões empresariais estabelecidos pelo negócio da Empresa. Para 2023, o Serpro quer continuar a gerar valor em todas as fases da Transformação Digital do Brasil e se fortalecer cada vez mais como um pilar na implementação de políticas públicas e na entrega de produtos e serviços aos brasileiros.



Gestão Patrimonial

Desfazimento de ativos

No primeiro semestre de 2022, o Serpro realizou 2 leilões para venda de 2 imóveis localizados em São Paulo/SP que estavam desocupados e sem utilização para a realização das atividades da Empresa. O resultado bem-sucedido dos leilões trouxe uma receita não operacional de R\$ 27,52 milhões, a serem pagos entre 2022 e 2023.

Locações de imóveis e equipamentos

Para a realização das atividades operacionais no Pará e em Santa Catarina, o Serpro ocupa instalações alugadas nas capitais desses estados. Em Belém, a Regional está localizada no imóvel na Universidade Federal do Pará, dentro do Parque de Ciência e Tecnologia Guamá (PCT Guamá) e ocupa uma área de 1.060 m². Em Florianópolis, a Regional está localizada no imóvel anexo ao Floripa Shopping e ocupa uma área de 1.759 m².

Mudanças e desmobilizações relevantes

Buscando aumentar a eficiência de ocupação das instalações e liberando áreas até então utilizadas como depósito, o Serpro realizou diversos processos de alienação ao longo do ano para venda de aproximadamente 5.000 equipamentos obsoletos e inservíveis. O resultado bem-sucedido dos leilões trouxe uma receita não operacional de aproximadamente R\$ 118,4 mil.

Em decorrência das adequações para modernização das instalações regionais, uma série de materiais foram retirados dos prédios como cabos elétricos e lógicos, tubulações metálicas, estruturas de alumínio, dentre outros. Esses materiais foram em parte descartados e em parte vendidos para reciclagem. Ao todo foram vendidas 57 toneladas trazendo uma receita não operacional de R\$ 1,64 milhão.



Principais investimentos de capital (infraestrutura e equipamentos), avaliação do custo-benefício e impacto sobre os Objetivos Estratégicos

Foram realizados R\$ 8,86 milhões em investimentos para modernização e melhoria das instalações da Empresa bem como aquisição de bens necessários à operação das instalações, além de projetos de engenharia para as obras de melhorias das instalações em 2023.

Figura 25: Investimentos para modernização e melhoria das instalações



Fonte: Serpro (2022).

Encontra-se em execução o projeto de reforma geral das instalações da Regional Brasília, que possui mais de 40 anos de uso e já vinha passando por várias pequenas melhorias. A reforma contempla a preservação e valorização das características originais do imóvel, aderente ao novo modelo operacional da Empresa, com viés de modernidade e foco em tecnologia e soluções digitais.

Estão sendo realizadas melhorias no sistema de climatização e adequações físicas visando atender os requisitos de segurança exigidos pelo Corpo de Bombeiros, além da mitigação de riscos pontuais relativos a ambientes críticos, como a subestação de energia e o Centro de Dados. Em 2022, foram executadas 70% das obras que contemplam adequações de piso, forro, iluminação, recepção, banheiros, copas e áreas de circulação e 90% das obras do sistema de climatização.

Principais desafios e ações futuras

Para 2023, os principais desafios do Serpro em relação à gestão de sua infraestrutura são:

- implantação de melhorias das instalações regionais que atendam às necessidades dos usuários com segurança e confiabilidade, primando sempre pela sustentabilidade ambiental;
- intensificação de práticas e implantação de sistemas e tecnologias que possibilitem o aumento da eficiência energética das instalações, contribuindo para a meta de redução de emissão de GEE;
- aumento de eficiência na ocupação dos espaços, com compartilhamento de áreas ociosas e o desfazimento de bens e equipamentos obsoletos, armazenados e fora de uso;
- modernização da gestão patrimonial, com a melhoria do processo, implantação de sistemas inteligentes e novas tecnologias de mercado; e
- busca de redução de custos com otimização dos serviços e implantação de novas tecnologias na execução das atividades e processos, com foco especial no processo de viagens.

Gestão de Licitações e Contratações

A gestão das Aquisições e Contratações atua no planejamento, na contratação, na gestão dos contratos, na aplicação de sanções e no estabelecimento dos normativos do Processo de Aquisições e Contratação do Serpro – PAQ, como demonstrado na Figura 26, com objetivo de atender com qualidade e tempestividade às necessidades de aquisição da Empresa.

O plano orçamentário de investimentos e custeio do Serpro, no qual constam as aquisições e contratações prioritizadas, é aprovado anualmente e acompanhado trimestralmente pela Direx e pelo CA, e a Empresa utiliza como ferramentas de gestão e controle o Portal de Compras Governamentais do Governo Federal, o Processo Verde, o Portal da Transparência e Governança do Serpro e o Sistema Histórico de Aquisições – Hisaq, esses dois últimos desenvolvidos pelo Serpro.

Figura 26: Fluxo do Processo de Aquisições e Contratações



Gestão do processo de Aquisições e Contratação (PAQ)

Gestão do PAQ garantido o adequado fluxo processual e atualizações normativas com o intuito de garantir a devida conformidade legal



Planejamento das Contratações

Garantir o atendimento de todas as demandas e necessidades do SERPRO por meio de contratações que atinjam os seus objetivos assertividade



Contratação

Formalizar as contratações tempestivamente e em conformidade com as previsões legais



Gestão de Contratos

Adotar as devidas providências com intuito de garantir o cumprimento das disposições contratuais, viabilizando o atendimento das necessidades do Serpro



Gestão de Sanções

Prevenir a recorrência de descumprimentos editalícios e contratuais evitando que o Serpro sofra prejuízos

Fonte: Serpro (2022).

Conformidade Legal

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

O Serpro busca a transparência, a ética e a integridade nas relações com seus fornecedores, estabelecendo normas e procedimentos para aprimorar esse relacionamento comercial. A Empresa implementou o processo de avaliação de integridade de fornecedores e dispõe da Cartilha de Integridade do Processo de Aquisições e Contratações, que constitui medidas do Programa Corporativo de Integridade do Serpro – PCINT, para prevenir e remediar a ocorrência de irregularidades, fraude, corrupção e desvios éticos relativos ao Processo de Aquisições e Contratações.

Dessa forma, busca aprimorar o relacionamento comercial com seus fornecedores, trazendo legitimidade, confiança e eficiência no atendimento às demandas relacionadas à aquisição de bens e serviços e o alinhamento aos princípios ESGtec.

As práticas adotadas para a gestão de Aquisições e Contratações são maduras e a excelência do processo de contratação foi reconhecida em diversas oportunidades em exercícios passados, como no Congresso Nacional de Pregoeiros que reconheceu a qualidade de Termos de Referência, Pareceres Jurídicos e Editais de Pregão, além da realização de pregões com valores expressivos e negociações com vantagem econômica.

Práticas ESG nas contratações

As contratações efetuadas pelo Serpro estabelecem critérios que vão ao encontro das boas práticas de Governança Corporativa, Ambiental e Social.

- ✓ Adequada destinação dos consumíveis e resíduos utilizados nas contratações, exigindo tratamento de forma ambientalmente adequada respeitando a legislação ambiental vigente.
- ✓ Certificações emitidas pelo Inmetro, que atestem, conforme Regulamentação específica, a adequação dos requisitos de consumo de energia e de segurança dos usuários instalações.
- ✓ Garantir o adequado relacionamento entre as partes envolvidas e tratamento de dados por meio de critérios estabelecidos no código de ética e regras de LGPD.
- ✓ Avaliação das empresas contratadas por meio de processos de Due Diligence, avaliação de integridade e tratativas para reprimir o registro de oportunidade.

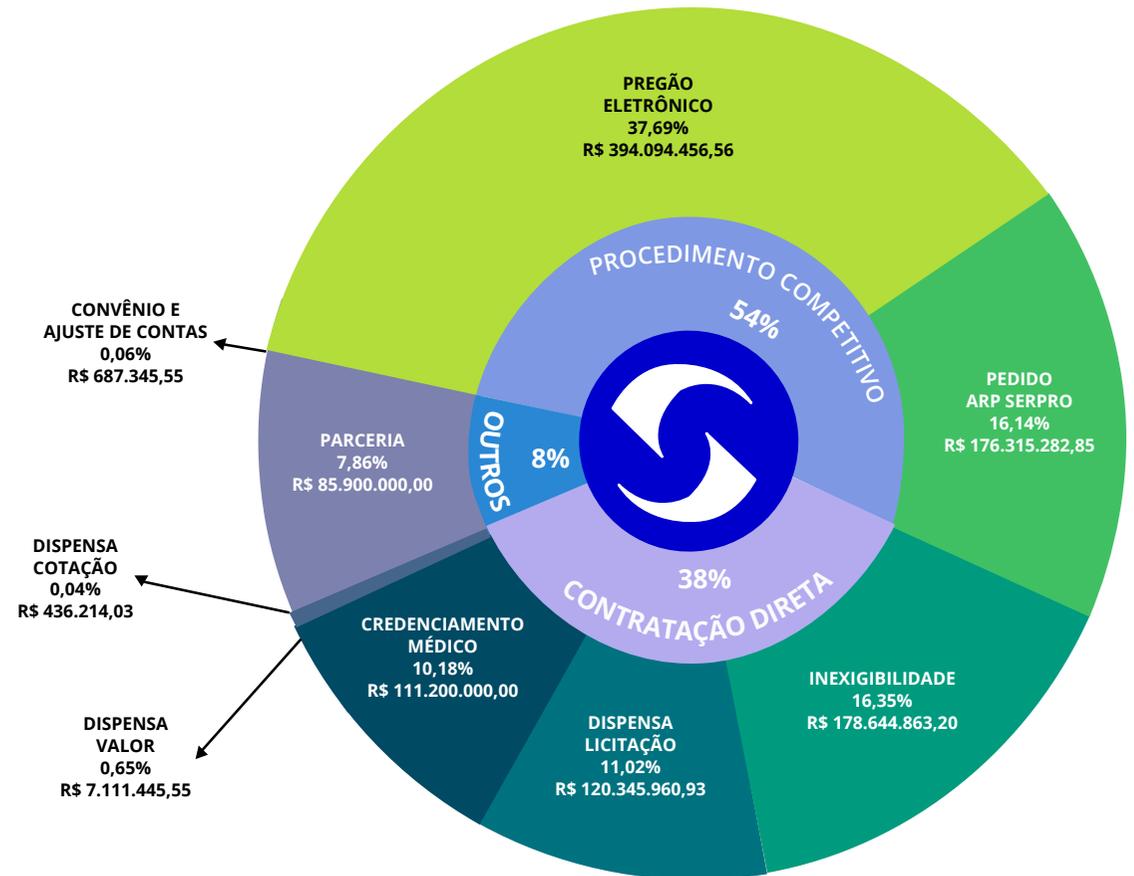
Figura 27: Reconhecimentos da Gestão de Aquisições e Contratações



Fonte: Serpro (2022).

A seguir, apresentamos destaques de informações de aquisições e contratações de 2022:

Figura 28: Espécies de contratação



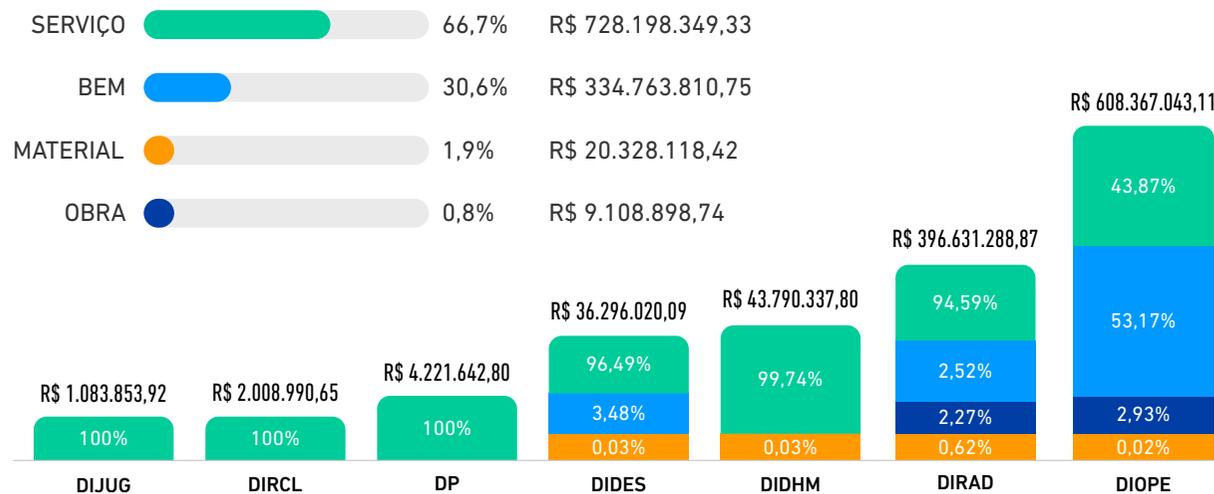
Fonte: Sistema Histórico de Aquisições – HisAq (2022).

Gráfico 10: Tipos de contratação com maior impacto de valor



Fonte: Sistema Histórico de Aquisições – HisAq (2022).

Gráfico 11: Valores e categoria de objeto por Diretoria



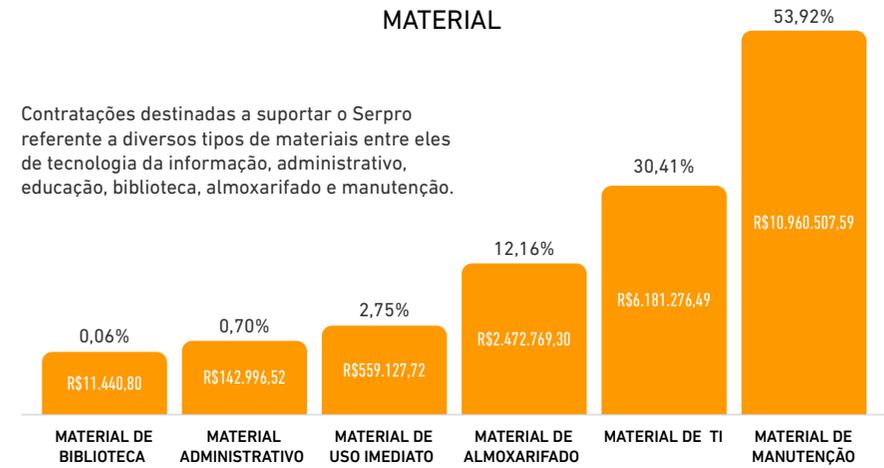
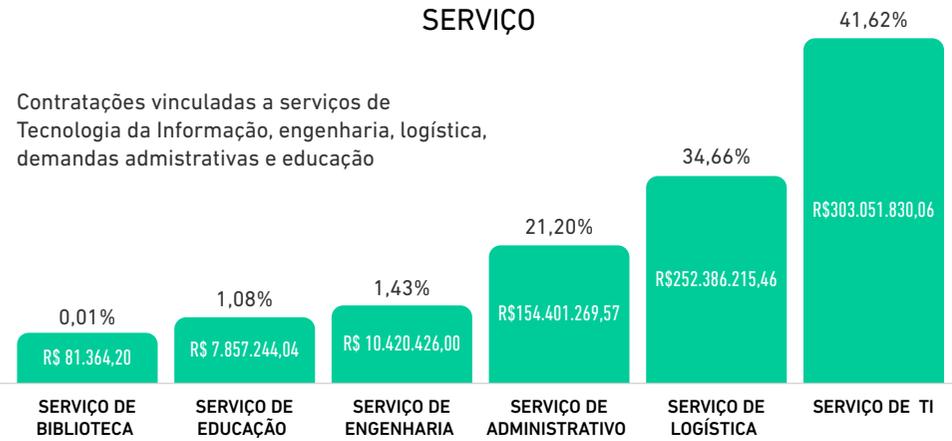
Fonte: Sistema Histórico de Aquisições – HisAq (2022).





Gráfico 12: Contratação por tipo de serviço

Gráfico 14: Contratação por tipo de material

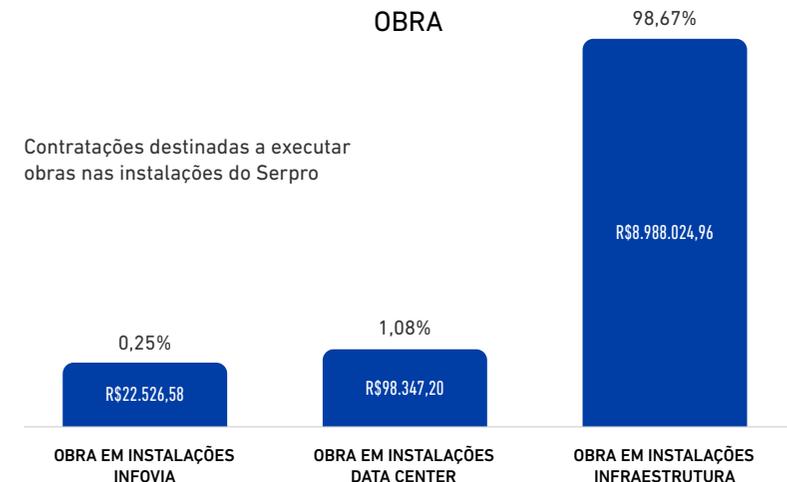
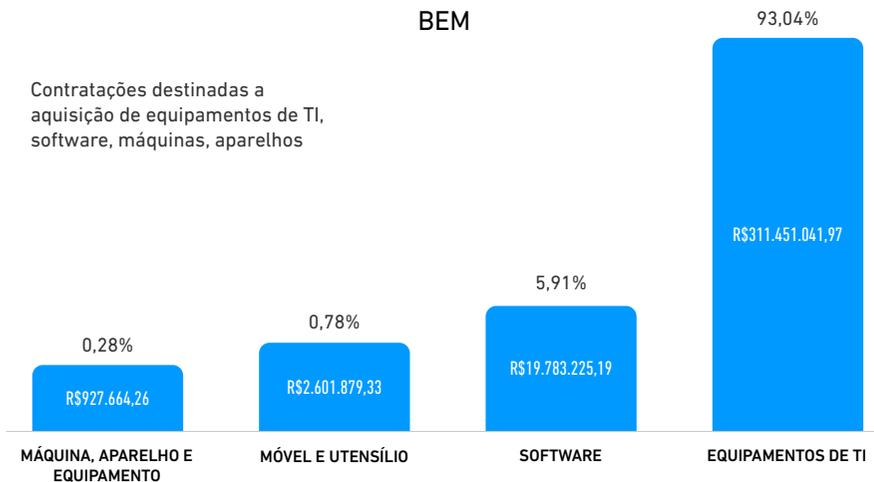


Fonte: Sistema Histórico de Aquisições – HisAq (2022).

Fonte: Sistema Histórico de Aquisições – HisAq (2022).

Gráfico 13: Contratação por tipo de bem

Gráfico 15: Contratação por tipo de obra



Fonte: Sistema Histórico de Aquisições – HisAq (2022).

Fonte: Sistema Histórico de Aquisições – HisAq (2022).



As contratações mais relevantes e suas justificativas associadas aos Objetivos Estratégicos são apresentadas a seguir:

Quadro 14: Principais contratações vinculadas ao Planejamento Estratégico

Justificativa	VALOR (R\$)	TIPO DE CONTRAÇÃO	Objetivos Estratégicos
Aquisição de solução "turn key" de <i>data center</i> modular certificado Tier III, em forma de solução única, escalável e móvel e sua manutenção.	90.779.999,88	Licitação	OE1. Fortalecer a marca Serpro OE4. Ampliar a oferta de novos produtos e serviços (Ciclo 2020-2024)
Aquisição de licenças com cessão de direito de uso por prazo indeterminado (uso permanente) da plataforma distribuída, <i>upgrade</i> e atualização tecnológica de licenças perpétuas existentes da plataforma distribuída, e contratação de serviços de manutenção e suporte técnico para os produtos licenciados pela <i>softwareag</i> , tanto para a plataforma distribuída como para a plataforma <i>mainframe z/os</i> .	89.852.657,72	Contratação Direta	OE2. Garantir a sustentabilidade econômico-financeira (Ciclo 2020-2024)
Aquisição de solução de balanceamento de aplicação com suporte a SSL/TLS para os ambientes de centro de dados do Serpro em São Paulo e Brasília.	35.893.872,76	Licitação	OE3. Potencializar a carteira de clientes (Ciclo 2020-2024)

Fonte: Sistema Histórico de Aquisições - HisAq (2022)

A gestão de contratações do Serpro conquistou diversos objetivos em 2022, entre eles:

- a disponibilização dos painéis gerenciais do Processo de Aquisições e Contratações, propiciando a tomada de decisão baseada em dados e contribuindo para uma maior integração com os seus clientes internos na execução e acompanhamento das atividades;
- a concentração das atividades de compras e gestão na como área finalística; e
- a revisão do Regulamento de Licitações, viabilizando a devida atualização e conformidade legal, além de novas formas de contratar inovação tecnológica.

O principal desafio para o próximo exercício é a adequação do sistema que suporta o processo de planejamento, contratação, gestão e sancionamento para atender as necessidades operacionais e de gestão, viabilizando a automatização do monitoramento das atividades para disponibilizar informações gerenciais para a tomada de decisão.

Continuaremos firmes no objetivo de otimizar o fluxo do processo de aquisições e contratações com o intuito de atender os diversos modelos de relacionamento e formalização do mercado com tempestividade, contribuindo para o atendimento das necessidades dos clientes do Serpro.

Para saber mais sobre as ferramentas de busca necessárias para consultar as licitações realizadas e em andamento, editais, anexos e resultados, além dos contratos firmados, basta acessar o link: www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/licitacoes-e-contratos



Gestão e desenvolvimento de pessoas

Interagir bem com os seus públicos, inclusive o interno, é essencial para o Serpro, como descrito na seção sobre Sustentabilidade deste relatório. O respeito e o investimento nas pessoas é o que permite à Empresa avançar na direção de seu propósito e alcançar resultados que trazem benefícios relevantes ao Estado e à sociedade.

Para que o Serpro mantenha o atendimento aos princípios e aos pressupostos de defesa aos direitos humanos do seu corpo profissional, é fundamental investir continuamente no aperfeiçoamento das práticas de gestão e de desenvolvimento de pessoas, no sentido de atender às necessidades dos profissionais, das equipes, das lideranças e do Serpro, como empresa estatal de TI.

Nesse sentido, o projeto RenovaGP alcançou sua conclusão em 2022, viabilizando ações para desburocratizar e modernizar rotinas de gestão de pessoas. Outras duas iniciativas estruturadas para promover a transformação da gestão e do desenvolvimento de pessoas ao longo de 2022 foram os projetos “Modelo de Gestão de Pessoas para o Serpro” e “Digitalização do Processo de Educação.”

Quanto ao Projeto “Modelo de Gestão de Pessoas para o Serpro”, ele foi instituído com o objetivo de ofertar ao Serpro soluções e ferramentas em pessoas para atender de forma ágil às mudanças organizacionais e às necessidades de

negócio. Pode-se dizer que 2022 foi uma preparação do terreno para as mudanças que estão por vir.

Ao longo do ano, foi concluída a etapa diagnóstica, com a identificação da situação atual das práticas corporativas de gestão e forma de atuação da área de gestão de pessoas, bem como as lacunas existentes quanto ao atendimento de necessidades empresariais relacionadas a carreiras, gestão do desempenho, reconhecimento profissional e remuneração. Foi ainda iniciado o desenho de produtos relacionados a carreiras, a estrutura de funções de confiança e a sucessão de lideranças, a avaliação qualitativa e a premiação por desempenho, de modo a permitir a implementação das soluções em 2023.

Em relação ao Projeto “Digitalização do Processo de Educação”, foram adotadas ações para melhoria da experiência do usuário nos pontos de contato com o processo, que contribuíram para a transformação digital do Serpro. Dentre as entregas do período, destacam-se: a aquisição da nova ferramenta de gestão educacional, o lançamento da Escola Virtual interna, a digitalização de formulários e a ampliação do serviço de mapeamento de conhecimentos organizacionais.

A seguir, apresentamos o perfil dos empregados e mais informações sobre práticas de gestão e desenvolvimento de pessoas de relevância em 2022.



Perfil e distribuição do quadro profissional

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

Conforme o perfil dos empregados apresentado no Quadro 15, a maioria dos empregados do Serpro ocupa o cargo de Analista (48%), possui nível superior completo (56%) e compõe o Quadro Interno (75%).

Quadro 15: Perfil dos empregados do Serpro *

PERFIL	2020	2021	2022
Cargo			
Analista	3.686	3.690	3.623
Técnico	1.571	1.493	1.459
Auxiliar	2.779	2.639	2.484
Escolaridade			
Fundamental	224	209	195
Médio	2.532	2.365	2.230
Superior	4.365	4.316	4.210
Pós-graduação	915	932	940
Quadro			
Interno	5.869	5.745	5.653
Externo	2.167	2.077	1.922
TOTAL**	8.036	7.822	7.575

* O quadro total observa o limite aprovado na Portaria SEST/SEDDM/ME nº 5.895, de 30 de junho de 2022.

** Não foram incluídos Diretores, Auditor e Assessores de natureza especial. Referência: Dez/22.

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2022)

Com relação à distribuição da força de trabalho entre as localidades em que o Serpro possui representação Regional, verifica-se maior concentração de profissionais nas Regionais Rio de Janeiro e São Paulo, seguidas da Sede e Regional Brasília. Tal distribuição se justifica por questões históricas, que exigiam a presença de um maior contingente de empregados nas localidades que apresentavam alta concentração de clientes e/ou que hospedavam os centros de dados da Empresa.

Quadro 16: Distribuição dos empregados por localidade *

LOCALIDADE	QUANTIDADE	PERCENTUAL
Rio de Janeiro	1.177	15,54%
São Paulo	1.148	15,15%
Sede	965	12,74%
Brasília	842	11,11%
Recife	623	8,22%
Belo Horizonte	568	7,5%
Fortaleza	476	6,28%
Curitiba	495	6,53%
Salvador	440	5,8%
Porto Alegre	403	5,32%
Belém	249	3,29%
Florianópolis	189	2,49%
TOTAL	7.575	100%

* Não foram incluídos Diretores, Auditor e assessores de natureza especial. Referência: dez/2022.

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2022)

Em relação à alocação dos profissionais nas diferentes Diretorias que compõem a estrutura organizacional do Serpro, identifica-se maior incidência de pessoas vinculadas a Diretorias responsáveis pelos processos finalísticos (58%), conforme demonstrado a seguir:

Quadro 17: Distribuição dos empregados do quadro interno por Diretoria *

ÁREA	QUANTIDADE	PERCENTUAL
Finalística	4.412	58,24%
Desenvolvimento	2.046	27,00%
Operações	1.889	24,94%
Relacionamento com o Cliente	477	6,30%
Viabilizadoras	1.241	16,38%
Administração	815	10,76%
Desenvolvimento Humano	159	2,10%
Jurídica e de Governança e Gestão	147	1,94%
Diretor Presidente	87	1,15%
Auditoria Interna	33	0,43%
QUADRO INTERNO	5.653	74,63%

*Não foram incluídos Diretores, Auditor e Assessores de natureza especial. Referência: dez/2022

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2022)

O Serpro possui 3 Planos de cargos e salários, o Plano de Gestão de Carreiras do Serpro – PGCS, instituído em 2008, que abarca maior parte dos empregados ativos (64,5%) e corresponde ao único Plano que, desde a sua implantação, permite o ingresso de novos profissionais mediante aprovação em concurso público; o Regimento de Administração de Recursos Humanos – RARH-2, implantado em 1997, após a revisão da primeira versão de 1989; e o Plano de Avaliação e Classificação de Cargos e Salários – PACCS, instituído em 1972.

Quadro 18: Distribuição dos empregados por plano de carreira *

CARGO	PLANO DE CARREIRA					
	PGCS	% do quadro	RARH2	% do quadro	PACS	% do quadro
Analista	3.519	46,45%	114	1,5%	0	0%
Técnico	836	11,03%	622	8,2%	0	0%
Auxiliar	535	7,06%	1.944	25,7%	5	0,06%
TOTAL POR PLANO	4.890	64,54%	2.680	35,37%	5	0,06%

*Não foram incluídos Diretores, Auditor e Assessores de natureza especial. Referência: dez/2022

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2022)



As funções de confiança e os cargos em comissão de natureza especial estão distribuídos no Serpro da seguinte forma:

Quadro 19: Distribuição dos empregados com função de confiança

FUNÇÃO DE CONFIANÇA ¹	QUANTIDADE
Assessor II	8
Assessor III	4
Assessor IV	1
Assistente	5
Gerente de Departamento	163
Gerente de Divisão	535
Gerente de Projeto II	2
Gerente de Projeto III	6
Gerente de Setor	63
Superintendente	27
Supervisor	114
Assessor de natureza especial	4
TOTAL²	932

¹ Observado o limite aprovado pela Sest e normatizado internamente.

² Não foram incluídos Diretores e Auditor. Referência: dez/2022

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2022)

Quanto à situação funcional, registram-se 163 afastamentos, dos quais 18% correspondem a licenças sem remuneração:

Quadro 20: Situação funcional *

EMPREGADOS	QUANTIDADE	PERCENTUAL
Ativos	7.412	98%
Afastados	163	2%
TOTAL	7.575	100%

¹Não foram incluídos Diretores, Auditor e Assessores de natureza especial. Referência: dez/2022

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2022)

Em relação à distribuição dos profissionais nas diferentes faixas etárias, observa-se que cerca de 50% do quadro está concentrado na faixa de 40 a 59 anos, em torno de 12% têm menos de 40 anos e 38% dos empregados têm 60 anos ou mais.

Quadro 21: Distribuição dos empregados por faixa etária *

FAIXA ETÁRIA	QUANTIDADE	PERCENTUAL
80+	2	0%
75 a 79	3	0%
70 a 74	294	4%
65 a 69	968	13%
60 a 64	1.572	21%
55 a 59	1.121	15%
50 a 54	487	6%
45 a 49	878	11%
40 a 44	1.357	18%
35 a 39	740	10%
30 a 34	120	2%
Até 29	33	0%
TOTAL	7.575	100%

*Não foram incluídos Diretores, Auditor e Assessores de natureza especial. Referência: dez/2022

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2022)

Considerando a concentração de profissionais acima dos 60 anos, o Serpro apresenta um contingente alto de empregados já aposentados ou em condição de aposentadoria (44% do total da Empresa). Esse número vem sendo reduzido, especialmente, em função da realização de Programas de Desligamento Voluntário – PDV.

Quadro 22: Histórico de empregados em condição de aposentadoria*

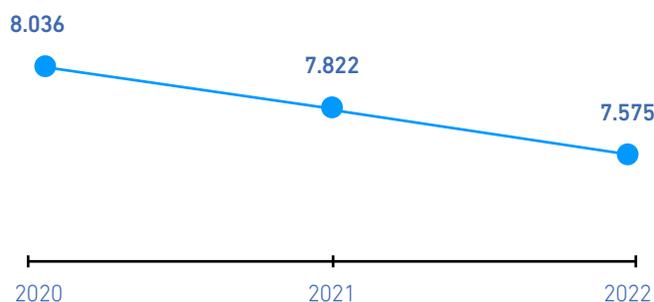
CONDIÇÃO	2020	2021	2022
Aposentado	3.029	2.920	2.789
Aposentável	491	485	549
TOTAL	3.520	3.405	3.338

*Não foram incluídos Diretores, Auditor e Assessores de natureza especial.
Referência: dez/2022

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2022)

do Serpro na Transformação Digital do Governo Brasileiro, causando desbalanceamento entre o número de profissionais disponível e as demandas para continuidade dos negócios e atendimento de novas oportunidades.

Gráfico 16: Evolução do quadro de pessoal *



*Não foram incluídos Diretores, Auditor e Assessores de natureza especial.
Referência: dez/2022

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2022)

Em janeiro de 2021 foi autorizada a realização de concurso público para provimento de 165 vagas de analistas por prazo determinado, especificamente para atender às necessidades de pessoal da Diretoria de Desenvolvimento para cumprimento dos contratos ativos com clientes.

Em 2021, foram contratados 109 profissionais e em 2022, 17, alocados em Brasília, São Paulo, Rio de Janeiro e Curitiba, com vigência de contrato por 12 meses e a possibilidade de renovação por igual período.

Quadro 23: Distribuição das contratações de empregados por tempo determinado

Especialização e localidade	2021	2022
Ciência de Dados - BSA	7	1
Ciência de Dados - SPO	6	4
Des. Sistemas - BSA	60	0
Des. Sistemas - CTA	10	10
Des. Sistemas - RIO	13	2
Des. Sistemas - SPO	13	0
TOTAL	109	17

Referência: dez/2022

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2022)

Quadro 24: Admissões e desligamentos

Ano	Admissões	Desligamentos		
		PDV	Outros	Total
2020	0	838	156	994
2021	110	136	188	324
2022	27	0	278	278

Referência: dez/2022

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2022)



Mais informações sobre o quadro de empregados do Serpro, disponíveis em:

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

Nos últimos anos, o Serpro reduziu o quadro (menos 461 empregados, desde 2020) em função, principalmente, de processos de aposentadoria e de realização de PDV e, adicionalmente, em razão de falecimentos e solicitações de desligamentos por interesse do empregado.

Por outro lado, as demandas de trabalho cresceram exponencialmente, principalmente pelo protagonismo



Conciliação entre trabalho/família e configurações flexíveis de trabalho

Desde a experiência do *home office* compulsório, adotado como medida de enfrentamento à pandemia de COVID-19, o Serpro identificou a necessidade de amadurecer e de experimentar configurações mais flexíveis para realização do trabalho, que contribuem para o alcance dos resultados empresariais e para a manutenção da qualidade de vida no trabalho dos profissionais.

No segundo semestre de 2021 foi instituído o Projeto Piloto de Trabalho Remoto, com a participação de integrantes das Diretorias de Desenvolvimento e de Operações no formato integral.

Em 2022, o Projeto foi ampliado e evoluiu com o objetivo de testar e de validar diferentes formatos e aplicabilidade do modelo em outras áreas de atuação da Empresa. Profissionais de todas as Diretorias da Empresa foram incluídos no Projeto, a modalidade híbrida, na qual o participante desempenha suas atividades dentro e fora das instalações do Serpro, passou a ser aplicada e a realização do trabalho remoto em território estrangeiro tornou-se possível no âmbito do Piloto.

Outra importante evolução do Projeto diz respeito à instituição do acompanhamento de entregas, mediante a criação de planos de ação dinâmicos e aderentes às necessidades organizacionais, elaborados em ferramentas corporativas para distribuição e acompanhamento de demandas e tarefas. Tal medida trouxe a possibilidade de acompanhar indicadores de sucesso do Projeto, tendo ao final do exercício sido identificado que 98% dos empregados possuíam plano de ação, dos quais 97% realizaram suas entregas dentro do prazo.

Em 2022, o Serpro manteve configurações flexíveis de realização do trabalho com o Projeto Piloto de Trabalho Remoto, que permaneceu ativo durante todo o ano e alcançou, em dezembro, 3.773 participantes, o que equivale a 66,7% do Quadro Interno, englobando profissionais dos diferentes segmentos de atuação da Empresa, ocupantes de função de confiança ou não, distribuídos em todos os estados em que o Serpro possui unidade Regional.





Progressão funcional, Desenvolvimento e Valorização profissional

Os planos de carreiras, a Política de Gestão de Pessoas e a Política de Educação estabelecem premissas, regras e procedimentos para progressão funcional, desenvolvimento profissional e remuneração de todos os empregados do Serpro, com o compromisso de ofertar oportunidades igualitárias de acesso e ascensão, sem distinção da situação familiar, gênero, idade e raça/cor.

A efetivação do processo Seletivo para Recomposição do Quadro Profissional em 2022 representou uma importante iniciativa de reconhecimento e valorização profissional. O processo objetiva identificar os empregados que se destacam por possuir experiência e capacidade compatíveis com o desenvolvimento de atividades de maior complexidade, gerando, para o Serpro, a reorganização do quadro de pessoal nas classes de cada cargo, mediante realização de processo seletivo, e para os profissionais, o crescimento na carreira, com maiores perspectivas de evolução salarial.

O Plano de Gestão de Carreiras do Serpro – PGCS estabelece a seguinte distribuição de profissionais entre as classes que compõem as carreiras:



Desde a implantação do PGCS em 2008, o processo Seletivo para Recomposição do Quadro Profissional havia sido realizado somente em 2018, com a oferta de 855 vagas. Em 2022, foram ofertadas 47% a mais do que a edição anterior, alcançando 1.261 vagas para a movimentação dos empregados entre as classes das 3 carreiras previstas no PGCS. A evolução de profissionais entre as classes ocasiona o incremento de 5% de gratificação específica sobre o salário nominal dos empregados recompostos.

Após a recomposição, o quadro de profissionais vinculados ao PGCS se apresenta assim:

Na esteira de ações que demonstram a preocupação do Serpro em reconhecer os profissionais que realizam entregas diferenciadas e fundamentais para o alcance dos resultados da equipe e da Empresa, buscando fortalecer práticas corporativas de valorização baseadas na meritocracia, em detrimento de critérios que recompensam exclusivamente o tempo de serviço ou a mera titulação; em 2022, mais de 2.000 profissionais foram promovidos por mérito, por terem sido identificados como aqueles que agregaram maior valor no período para o alcance de resultados de sua área e da Empresa.

Quadro 25: Recomposição do Quadro de Pessoal

CLASSE	ANALISTA			TÉCNICO			AUXILIAR		
	% Classe	Empregados recompostos	% Classe atual*	% Classe	Empregados recompostos	% Classe atual*	% Classe	Empregados recompostos	% Classe atual*
I	70%	-	47%	75%	-	60%	51%	-	48%
II	23%	797	38%	19%	126	30%	45%	16	45%
III	7%	276	15%	6%	31	10%	4%	15	7

Referência: ago/2022

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas - SGP (2022)



Gestão do desempenho profissional

Para viabilizar a adequada identificação do grau de contribuição dos profissionais para o alcance das metas estratégicas empresariais, a forma de gerenciar o desempenho profissional no Serpro pediu mudanças e, para evoluir, a Empresa decidiu unificar os dois modelos que utilizava, a sistemática Indicadores-chave de desempenho individual - KPI e o Gerenciamento do Desempenho dos Empregados do Serpro - GDES.

O novo processo, denominado de KPI Performa - Avaliação de performance individual, foi implantado com o objetivo de engajar, instrumentalizar e aferir a performance e o alinhamento do desempenho dos profissionais do Serpro considerando quatro dimensões: resultados estratégicos, resultados táticos e operacionais, práticas de liderança e competências.

Para viabilizar as melhorias previstas, o Serpro contratou e internalizou uma nova ferramenta de gestão de desempenho, de modo a proporcionar a gestores e empregados um único ambiente preparado para o acompanhamento da performance profissional, contemplando a disponibilização de inúmeras funcionalidades que viabilizam maior agilidade e interação, e o acesso a dados e *insights* para a tomada de decisão.

Educação Corporativa

Uma importante frente de atuação que foca no desenvolvimento dos profissionais da Empresa diz respeito ao processo de Educação, que tem como principal objetivo a promoção, disseminação e manutenção da evolução e aprendizagem contínuas, a fim de promover o desenvolvimento dos empregados e o crescimento da Empresa, de forma aliada à Estratégia Empresarial.

Em 2022, foram implementadas 220.828 horas de capacitação, formação e desenvolvimento profissional e mais de 20 programas, projetos e ini-

ciativas foram estruturados e ofertados pela área de Educação do Serpro, em parceria com as diferentes Diretorias da Empresa e entidades externas.

Os programas, projetos e iniciativas de educação aplicados englobam o desenvolvimento de *soft* e *hard skills* necessárias ao alcance dos resultados estratégicos definidos, continuidade de negócios e manutenção de processos e ainda, ampliação das oportunidades de negócios, inovação e fortalecimento do fator social do indicador ESG, destacando-se:

- Programa de Desenvolvimento de Lideranças – aplicado para desenvolvimento de líderes inspiradores, em 2022 contemplou a instituição de comunidade dirigida ao desenvolvimento de líderes, realização de sessões de *coaching* e a oferta de ações relacionadas a temas como meritocracia; gestão x liderança; gestão da energia e engajamento; gestão remota e híbrida; liderança educadora e inspiradora; segurança psicológica; oratória e *media training*; liderança transformadora; boas práticas ESG; finanças corporativas; gestão de produtos e negócios; e gestão do conhecimento;
- Programa Compassos – focado em temas transversais e comportamentais que dão base ao alcance dos resultados empresariais, abordou temas como comunicação não violenta; inteligência emocional; mudança de cultura e *mindset* de inovação; impacto, influência e persuasão; antifragilidade; inteligência competitiva, *design thinking*; pensamento analítico e visão sistêmica, *mindfulness*; e competências que transformam;
- Programa de Educação pós-graduada;
- Programa de Internalização de Conhecimentos relacionados aos contratos de softwares e hardwares celebrados com fornecedores externo;

- Projeto Jornada do Cliente – instituído para proporcionar o mapeamento da jornada do cliente no Serpro, tendo como foco promover melhores experiências para nossos clientes. Explorou temas como *Customer Success*; *Customer Journey Mapping*; *Employee Experience* e *Webinar Customer Experience*;
- Projeto Trilhas de Aprendizagem;
- Projeto de capacitação Serpro *MultiCloud* – internalizado com o objetivo de preparar os profissionais do Serpro para posicionar a Empresa como um *cloud broker*, tendo ofertado ações de capacitação em soluções de computação em nuvem; e
- Projeto Certificações Profissionais com 788 profissionais certificados em temas relacionados a Ciência de Dados, *Big Data*, Inteligência Artificial, *Blockchain*, Internet das Coisas, Segurança da Informação, Nuvem e UX.



Saiba mais sobre as Ações, Planos e Programas da Educação Corporativa no Portal da Transparência e Governança do Serpro:

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

Remuneração dos empregados e Dirigentes

A remuneração dos empregados é composta por salário nominal, gratificações profissionais e parcelas adicionais percebidas pelos empregados e é considerada aderente à realidade de mercado.

Os critérios para atribuição da remuneração estão previstos em normativos internos, sendo o salário nominal definido conforme tabelas salariais previstas nos

planos de carreira do Serpro e atribuído de acordo com o cargo e jornada de trabalho para os quais o profissional foi contratado, com perspectivas de incremento previstas para todos os empregados, seja por meio de aumentos de caráter geral, mediante Acordo Coletivo de Trabalho, ou a concessão de promoções, observados os critérios e procedimentos previstos nos planos de carreiras, normas específicas e editais regulamentadores amplamente divulgados a todos os empregados.

Ainda no campo das ações que visam recompensar os seus profissionais, em 2022 foram concluídas as negociações com a Comissão paritária instituída para esse fim e efetivado o pagamento das parcelas relacionadas ao Programa de Participação nos Lucros e Resultados – PPLR 2021. Foi, ainda, constituída Comissão paritária para negociação do Programa PPLR 2022 e a proposta apresentada pela Empresa para o exercício considera que os empregados contribuem de forma diferenciada para o alcance dos lucros empresariais, sendo necessária a incorporação de critérios que valorizem a participação concreta no alcance das metas corporativas.

A composição e remuneração dos Administradores, dos membros do CF e do Coaud compete à Assembleia Geral, na forma da Lei e do Estatuto Social do Serpro, após aprovação prévia da Sest.



Outras informações podem ser consultadas na Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa 2022/2023 e no Portal de Transparência e Governança do Serpro, basta acessar:

- www.transparencia.serpro.gov.br/@@remuneracao
- www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/servidores/relacao-de-agentes-publicos/remuneracao-dos-dirigentes



Saúde, Bem-estar e Segurança no trabalho

O Serpro atua fortemente para manutenção da saúde, bem-estar e segurança de seus profissionais, extrapolando determinações legais e regulamentares a respeito do tema. Dentre as ações no segmento se destacam:

- Instituição do Programa de Gerenciamento de Riscos Ocupacionais – PGR que, em 2022, realizou manutenção corretiva na infraestrutura predial, incluindo áreas de risco, como instalações elétricas e equipamentos de combate a incêndio, fornecimento e substituição de equipamentos de proteção individual e realização de campanhas orientativas sobre ergonomia e prevenção de acidentes do trabalho;
- Realização de Pesquisa de Avaliação Ergonômica Preliminar – AEP, que contou com a participação de empregados de todas as Regionais e objetivou identificar boas práticas e oportunidades de melhoria em relação às condições ergonômicas;
- Exame Médico Periódico – EMP, uma poderosa ferramenta de prevenção de doenças e demais agravos e promoção de saúde dos empregados, que possibilita o exame clínico individual robusto, em que o médico tem condições de apurar situações de risco a partir de uma anamnese direcionada, realizar o aconselhamento para estimular a adesão às práticas preventivas relacionadas a controle de peso, sedentarismo, hábitos alimentares, tabagismo e abuso de bebidas alcoólicas, acompanhamento regular de doenças crônicas, prevenção de câncer de cólon, mama e próstata e os encaminhamentos necessários, com a orientação ao empregado, quando é o caso, de busca de tratamento especializado; e
- Ações preventivas para mitigar acidentes de trabalho, como a institucionalização das Comissões Internas de Prevenção a Acidentes – CIPAs e realização de Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho – SIPAT, bem como o acompanhamento ativo dos casos de acidentes de trabalho.

Desde o início da pandemia no Brasil, o Serpro foi uma das empresas pioneiras em adotar medidas protetivas aos seus empregados, encaminhando-os ao trabalho domiciliar e assegurando o isolamento social necessário.

À medida que a pandemia foi sendo controlada, a Empresa adotou um Protocolo de Retorno Seguro gradativo e comprometido em oferecer as melhores condições de segurança e adaptação aos empregados, cumprindo todos os regulamentos municipais, estaduais e federais e diretrizes das autoridades sanitárias e de saúde, e trabalhou no enfrentamento da COVID-19 dentro das suas instalações.

Mantendo o compromisso em garantir um ambiente seguro a todos os empregados, o Serpro vem realizando desde outubro de 2021 ciclos de testagem em todas as instalações da empresa, com aplicação de 16.647 testes, dos quais 3,2% apresentaram resultados positivos.

Os profissionais diagnosticados com COVID-19 foram acompanhados pela equipe de saúde do Serpro, tendo sido orientados a procurar assistência médica e afastados do ambiente empresarial, juntamente a seus contactantes no local de trabalho, numa atuação cotidiana protetiva à saúde individual e coletiva.

Como medidas vinculadas ao Protocolo, destacam-se ainda a permanente realização de ações de comunicação e sensibilização quanto à adoção de hábitos de prevenção ao contágio, a manutenção da adequação de rotinas de circulação e interação de pessoas, o fortalecimento da oferta da telemedicina, como modalidade de consulta médica viabilizada pelo Plano de Assistência à Saúde do Serpro – PAS/Serpro.

Em razão da importância dada à manutenção da saúde e bem-estar de seu corpo profissional, a Empresa oferece o PAS/Serpro, que possibilita o acesso de empregados e seus familiares a assistência à saúde de amplitude em todo o território nacional, com cobertura a todos os serviços ambulatoriais, hospitalares e obstétricos prescritos pelos órgãos reguladores.

Por compreender que o PAS/Serpro é um importante patrimônio dos seus mais de 20 mil beneficiários, pois traz segurança e tranquilidade em momentos delicados, o Serpro implementou o Plano de Metas, para melhoria da eficiência operacional do benefício:

1. implementação do Programa de Atenção Primária à Saúde – APS;
2. manutenção de percentuais de custeio abaixo da média dos últimos 4 anos;
3. manutenção da adimplência de benefícios sem vínculo funcional vigente acima de 90%;
4. implementação do Programa de Atenção Domiciliar – PAD;
5. consolidação de 100% das despesas assistenciais não-rol da Agência Nacional de Saúde – ANS;
6. consolidação de dados dos beneficiários que se destacam pelo perfil *high users*; e
7. instituição de plano de comunicação para promover a saúde e o uso consciente e racional do plano de saúde.

Alguns números do PAS/Serpro relativos a 2022:

- Número de vidas: 20.424 (empregados ativos, dependentes e desligados);
- Valores aplicados pelo Serpro: mais de R\$ 83 milhões;
- Reembolsos: superiores a R\$ 3 milhões;
- Guias médicas processadas:
 - 144.490 consultas médicas;
 - 8.816 internações;
 - 903.940 exames.

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



As informações referentes ao PAS/Serpro, bem como os relatórios consolidados estão disponíveis no Portal da Transparência e Governança do Serpro:

www.transparencia.serpro.gov.br/aceso-a-informacao/servidores/plano-de-saude

Plano de Previdência Complementar – Serpros Fundo Multipatrocinado

O Serpros Fundo Multipatrocinado é um plano de previdência complementar que oferece benefícios como aposentadoria programada, auxílio-doença, aposentadoria por invalidez, auxílio reclusão, pensão por morte e pecúlio por morte.

Atualmente, o número de pessoas cobertas pelo Plano é superior a 13 mil, entre ativos e assistidos, sendo mais de 6 mil empregados que mantêm contrato de trabalho ativo no Serpro. Em 2022, o aporte realizado pelo Serpro, a título de contribuição paritária na condição de Patrocinadora do Plano, superou os R\$ 92 milhões.

Principais desafios e ações futuras

Para 2023, os principais desafios do Serpro em relação à gestão e desenvolvimento de pessoas dizem respeito à concretização das metas estratégicas traçadas para termos os elementos pessoas e cultura posicionados para atender à Estratégia Empresarial.



07

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

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



Controladoria

A Superintendência de Controladoria do Serpro – SUPCO, órgão ligado diretamente à Diretoria de Administração – DIRAD, é responsável pela geração e análise do desempenho econômico, financeiro, tributário, orçamentário e de custos, atua na gestão dos riscos de seus processos e se empenha na adoção de mecanismos de controle que proporcionem confiabilidade ao processo de coleta, mensuração, classificação, registro e divulgação de eventos e transações.

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

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

Cabe ainda informar que, de acordo com o Relatório dos Auditores Independentes – RAI, as demonstrações contábeis apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do Serpro em 31 de dezembro de 2022, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

Conformidade Legal

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



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

- www.transparencia.serpro.gov.br/aceso-a-informacao/contas-anuais
- www.transparencia.serpro.gov.br/aceso-a-informacao/demonstracoes-financeiras



Desempenho econômico-financeiro

Em 2022, o Serpro completa o 6º ano consecutivo de retomada na geração de lucro e caixa operacional, fortalecendo a continuidade e perenidade da Empresa, agindo de forma a assegurar a sustentabilidade econômico-financeira, adotando medidas de contenção de gastos, otimização de recursos, aumento de produtividade e minimização dos potenciais impactos financeiros adversos.

O nível de investimento, foi o maior desde a criação do Serpro, alcançando o montante de R\$ 368,3 milhões, como foco na melhoria na prestação de serviços, expansão de serviços e capacidade produtiva. Isso fica evidenciado com a redução do nível de obsolescência dos ativos de 37,4% para 15,5% ao final de 2022, comprovando a eficácia e otimização dos investimentos e recomposição dos ativos, com prioridade para a atualização e aquisição de novas tecnologias, e aumento dos níveis de segurança, infraestrutura do ambiente operacional e inovações, de modo a permitir a adaptabilidade necessária para atuação destaque dentro do ramo da Tecnologia da Informação.

O comparativo dos resultados nos principais indicadores financeiros e empresariais dos 2 últimos períodos será demonstrado no Quadro 26 a seguir.

Cumprir informar que os dados referentes ao exercício 2021 foram reapresentados no decorrer do exercício de 2022, devido à necessidade de ajustes de

exercícios anteriores atrelados às despesas financeiras referentes à monetização da utilização da base de clientes. Assim, serão apresentados os dados de 2022

comparados aos dados de 2021 publicados e reapresentados, contudo, a análise dos indicadores será restrita ao exercício 2022 versus 2021 reapresentado.

Quadro 26: Resultados econômico-financeiros - comparativo 2022 x 2021

INDICADORES		2022	2021 (publicado)	2021 (reapresentado)	Varição 2022x 2021 (reap)
DRE	Lucro Líquido ¹	559,7	390,9	345,6	+61,9%
	Receita Líquida ¹	3.000,6	2.788,2	2.788,2	+7,6%
	Gasto Total ¹	2.454,3	2.241,3	2.241,3	+9,5%
Desempenho	Margem Líquida (1)	18,7%	14,0%	12,4%	+6,3 p.p.
	Margem EBITDA (2)	23,1%	23,2%	23,2%	- 0,1 p.p
	Investimento / Receita Líquida (3)	12,3%	6,8%	6,8%	+5,5 p.p.
	Retorno sobre Investimento - ROI (4)	11,4%	12,4%	12,4%	-1,0 p.p
	Índice de Eficiência Operacional (5)	81,8%	80,4%	80,4%	+1,4 p.p
	Rentabilidade sobre Patrimônio Líquido (6)	28,4%	21,3%	19,2%	+9,2 p.p
Balanço	Total de Ativos ¹	4.811,9	4.398,9	4.399,8	+9,4%
	Caixa e Equivalentes de Caixa ¹	1.860,7	1.869,7	1.869,7	-0,5%
	Patrimônio Líquido ¹	2.017,5	1.921,2	1.863,3	+8,3%
	Total do Passivo ¹	4.811,9	4.398,9	4.399,8	+9,4%
	Liquidez Corrente (7)	2,5	2,6	2,5	+1,4%
	Liquidez Imediata (8)	1,7	1,9	1,8	-5,1%
Pessoal	Quantidade de empregados (quadro interno)	5.653	5.752	5.752	-1,7%
	Receita <i>per capita</i> ¹	530,8	484,7	484,7	+9,5%
	Gasto com Pessoal ¹	1.779,7	1.646,1	1.646,1	+9,6%
	Gasto com Pessoal / Receita Líquida	59,3%	59,0%	59,0%	+1,1 p.p

¹ valores expressos em milhões de Reais

² valores expressos em Reais

Fonte: Serpro (2022)



(1) Margem Líquida

Em 2022 foi registrado aumento de 6,3 p.p. em comparação ao exercício anterior. Esse indicador representa o lucro líquido do serviço prestado pela Empresa; ou seja, em 2022 o Serpro obteve 18,7% de lucro líquido para cada real de serviço prestado após a dedução de todos os gastos, inclusive os tributos vinculados a receita e ao resultado.

(2) Margem EBITDA

Apresentou redução de 0,1 p.p., saindo de 23,2% no exercício 2021 para 23,1% em 2022, refletindo a queda de 0,1% do lucro oriundo das atividades operacionais, que desconsidera elementos que são essencialmente financeiros, como a depreciação de ativos e o resultado financeiro. Esse resultado indica a manutenção da capacidade de geração de caixa operacional em potencial em níveis satisfatórios.

(3) Investimento / Receita Líquida

Aumentou em 5,5 p.p., saindo de 6,8% em 2021 para 12,3% em 2022, o que demonstra que a Empresa destinou parcela maior da receita líquida de vendas para aquisição de bens de capital (equipamentos e instalações), necessários para a e melhoria contínua da produção de produtos e prestação de serviços.

(4) Retorno sobre Investimento (ROI)

Retração de 1,0 p.p., saindo de 12,4% em 2021 para 11,4% em 2022. A redução do indicador deve-se a queda de 0,9 p.p na margem bruta, derivada do aumento nas despesas operacionais, proporcionalmente superior ao aumento da receita líquida.

(5) Índice de Eficiência Operacional

Incremento de 1,4 p.p., saindo de 80,4% em 2021 para 81,8% em 2022. Esse crescimento é oriundo do aumento dos gastos (+9,5%) em proporção maior do que o aumento da receita operacional líquida (+7,6%). Vale mencionar que esse indicador tem como interpretação “quanto menor, melhor”.

(6) Rentabilidade sobre Patrimônio Líquido

Cresceu 9,2 p.p., saindo de 21,3% em 2021 para 28,4% em 2022, em função do ritmo de crescimento do lucro líquido em 43,2% maior que o apurado no patrimônio líquido em 5,0%, resultante da geração de lucro em 2022.

(7) Liquidez Corrente

Crescimento de 1,4%, saindo de 2,52 em 2021 para 2,48 em 2022. O indicador apresentou crescimento uma vez que o Ativo Circulante teve um maior crescimento quando comparado ao Passivo Circulante, respectivamente os índices de crescimento foi de: 6,32% versus 4,86%.

(8) Liquidez Imediata

Redução em 5,10%, saindo de 1,77 em 2021 para 1,68 em 2022. Essa variação é decorrente do aumento de 4,86% do Passivo Circulante face à redução de 0,5% em caixa e equivalentes.



Execução Financeira

Do ponto de vista financeiro, o saldo de Caixa e Equivalentes de Caixa registrou estabilidade, com redução de 0,53%, mesmo com o pagamento de dividendos em torno de R\$ 403,3 milhões, saindo de R\$ 1.869,7 milhões em 2021 para R\$ 1.860,7 milhões em 2022, devido sobretudo à geração de lucro operacional e à performance de recebimento satisfatória no período, apresentando um índice superior a 94% de recebimento das faturas que foram emitidas em 2022.

No Gráfico 17, fica evidenciado a geração de caixa operacional em 2022, que foi capaz de suportar os desembolsos necessários com investimento em maior nível recorde (R\$ 360,8 milhões), assim como realizar o maior pagamento de dividendos (R\$ 403,3 milhões) ao acionista (Secretaria do Tesouro Nacional) desde a sua criação, sem a necessidade de aportes e muito menos consumir a

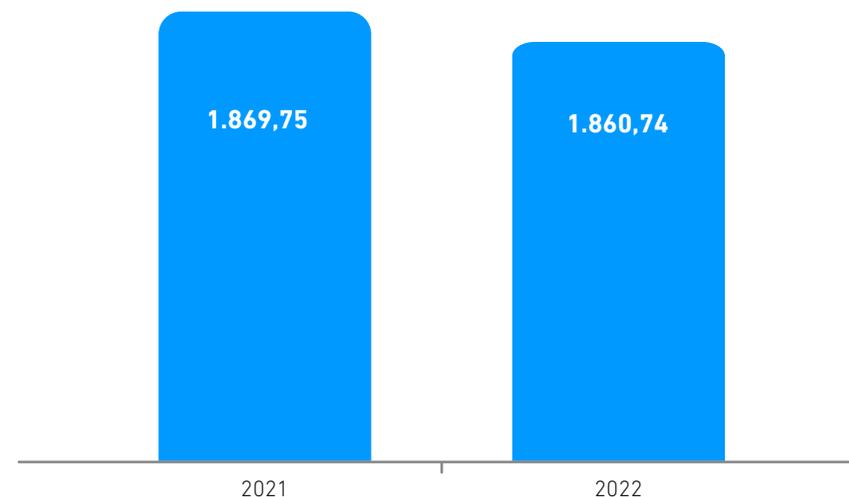
reserva de caixa formada até o início do exercício corrente. Isto comprova que em 2022, o Serpro não só foi capaz de gerar lucratividade e bons resultados sob a perspectiva econômica, mas também logrou êxito em transformar o lucro em entrada de caixa efetivamente, garantindo a capacidade financeira para a continuidade das atividades operacionais.

A importância da manutenção de capacidade financeira, também é evidenciada pelos índices de liquidez corrente e imediata. O primeiro alcançou o patamar de 2,5 em 2022, demonstrando que as disponibilidades de recursos de curto prazo são suficientes para cobrir todas as obrigações do mesmo período; da mesma forma, fica evidenciada a manutenção da boa performance de liquidez empresarial de curtíssimo prazo, com liquidez imediata de 1,7.

Gráfico 17: Demonstração dos Fluxos de Caixa (por atividades) *



Gráfico 18: Evolução de Caixa e Equivalentes de Caixa



* Em milhões de R\$.

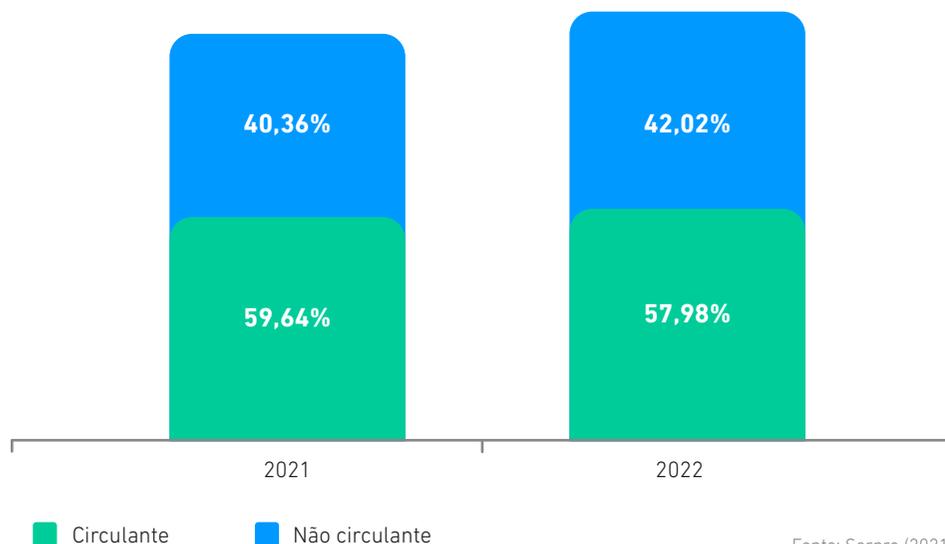
Fonte: Serpro (2022)



Balanço Patrimonial

Já em relação ao Balanço Patrimonial, o Ativo total da Empresa apresentou crescimento de 9,4%, equivalentes a R\$ 412,0 milhões em relação ao exercício ao anterior, saindo de R\$ 4,4 bi para R\$ 4,8 bi. Com relação a composição do balanço patrimonial, temos:

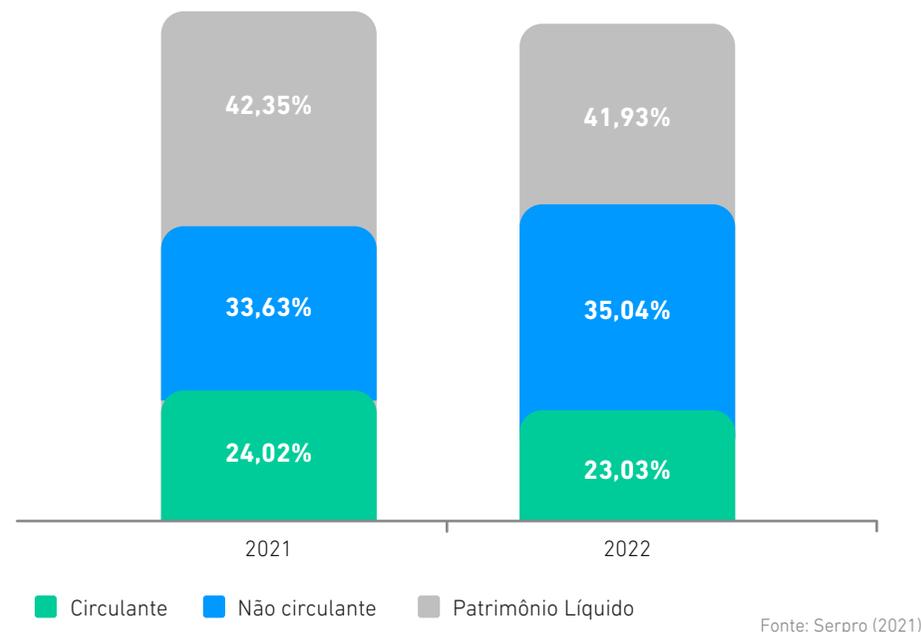
Gráfico 19: Composição do Ativo Total



O Ativo Circulante apresentou variação negativa de 1,7 p.p., saindo de 59,6% em 2021 para 57,9% em 2022, em consequência o Ativo Não Circulante, aumentou sua representatividade no Ativo Total da empresa em 1,7 p.p., passando a representar 42,0% em 2022, em função do aumento do imobilizado (bens imóveis - hardware) e do intangível quando comparado ao ano anterior.

Com relação ao Passivo Total, temos a seguinte composição:

Gráfico 20: Composição do Passivo Total



Quanto a composição do Passivo, apurou-se: (i) queda da representatividade do passivo circulante em 0,9 p.p. saindo de 24,02% em 2021 para 23,03% em 2022, (ii) aumento de 1,41 p.p. no passivo não circulante, sendo 33,63% em 2021 e 35,04% em 2022 devido sobretudo ao crescimento de R\$ 217,6 milhões em obrigações tributárias de longo prazo referente as provisões de tributos de ISS / Confis / Pasep; (iii) por último, uma variação negativa na representatividade do Patrimônio Líquido de 0,42 p.p., saindo de 42,35% em 2021 para 41,93% em 2022.



Indicadores e Metas

O Serpro atingiu todas as metas econômico-financeiras constantes no Planejamento Estratégico do ano corrente, devido à melhoria da gestão dos recursos, geração de lucro operacional, gestão de caixa e otimização dos gastos.

O Quadro 27 seguir apresenta as metas econômico-financeiras acompanhadas durante o exercício 2022:

Quadro 27: Resultados dos Indicadores

DIMENSÃO	INDICADOR	SINAL	META 2022	REALIZADO 2022	META ATINGIDA
Planejamento estratégico	Lucro econômico	+	3,14%	7,23%	Sim
	POG ¹	+	19,8	103,2	Sim
Governança	Margem líquida	+	14,56%	18,65%	Sim
	Índice de caixa mínimo	+	3	6,28	Sim
	Margem EBITDA	+	17,92%	23,13%	Sim
	Índice de eficiência operacional	-	86,43%	81,79%	Sim
	Produtividade per capita ²	+	67.996,83	96.643,14	Sim
Econômico-financeiro	Liquidez imediata	+	1,52	1,68	Sim
	Liquidez corrente	+	1,80	2,52	Sim
	Investimento sobre Receita Líquida	+	6,43%	12,27%	Sim

¹ valores expressos em milhões de Reais

² valores expressos em Reais

Fonte: Serpro (2022)

Gestão Orçamentária e Financeira

O orçamento do Serpro segue as diretrizes e determinações da Sest, que estabelece o Programa de Dispêndios Globais – PDG como ferramenta de gestão e controle orçamentário das Empresas Estatais Federais. Neste sentido, as informações apresentadas a seguir observam as premissas e o plano de contas do PDG.

O ano de 2022 foi marcado pela continuidade dos avanços iniciados ainda em 2021, no processo de Gestão Orçamentária com a implantação de novos Módulos do Sistema Integrado de Gestão Empresarial – ERP, visando melhoria contínua dos processos de gestão e otimização dos gastos.

O orçamento da Empresa foi definido pelo Decreto de nº 10.892 de 13 de dezembro de 2021, que aprovou o PDG 2022, fixando os gastos para o exercício de 2022 inicialmente no montante de R\$ 4.054 milhões, sendo R\$ 3.643 milhões em despesas correntes e R\$ 410 milhões em despesas de capital, tendo como composição dividendos, juros sob o capital próprio – JCP e Investimentos (tangíveis e imobilizados). A dotação consolidada para o Orçamento de Investimentos imobilizados (bens, hardware e obras) foi aprovada para o exercício 2022 pela Lei nº 14.303, de 21 de janeiro de 2022, no montante de R\$ 270 milhões.

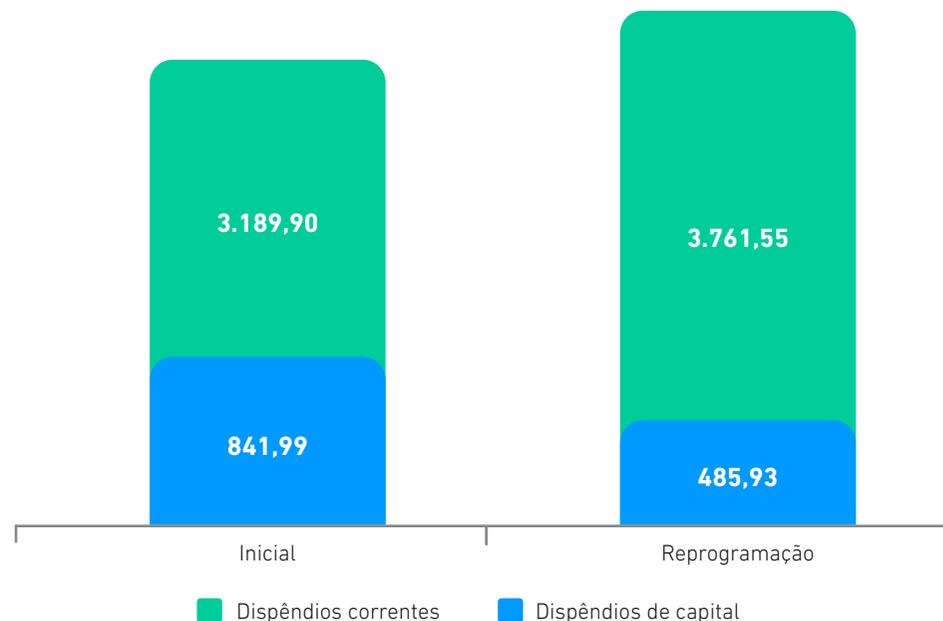
No Grupo de Despesas de Capital, está presente a rubrica de dividendos, JCP e investimentos no ativo imobilizado e intangível. Assim a dotação consolidada como “investimentos”, estabeleceu o montante inicial de R\$ 333 milhões, sendo R\$ 270 milhões nos ativos imobilizados (bens, hardware e obras), aprovada para o exercício 2022 pela Lei nº 14.303/2022 e R\$ 62 milhões para os ativos intangíveis (software).

Sua reprogramação foi analisada e aprovada pela Sest por meio da Portaria de n.º 9.736, de 8 de novembro de 2022, que estabeleceu novos limites de PDG e adequou o Orçamento de Investimentos para total de R\$ 408 milhões, sendo R\$ 345,6 milhões nos ativos imobilizados (bens, hardware e obras).

Assim, o orçamento da Empresa com as suas atualizações totalizou o montante de R\$ 4.247 milhões, sendo R\$ 3.761 milhões em Dispêndios Correntes, contemplando os gastos com pessoal, custeio e impostos e R\$ 485 milhões em Dispêndios de Capital, incluindo as rubricas de dividendos e investimentos em imobilizados e intangíveis.

O Gráfico 21 demonstra a composição do orçamento de despesas correntes e de capital referente à variação orçamentária no exercício.

Gráfico 21: Composição do Orçamento de Despesas



* valores em milhões de Reais

Fonte: ERP Web Manager (2022).

No Quadro 28 se pode ter maior detalhamento por natureza das despesas do orçamento aprovado frente ao realizado, com destaque para as despesas com Pessoal e Encargos Sociais (exceto Programa de Alimentação, Creche e Vale-transporte), que se encontram programados em Serviços de Terceiros - Demais Dispendios Indiretos com Pessoal, o que significa 85,84% do orçamento total.

Quadro 28: Total do orçamento aprovado x realizado

CONTAS	2022		VARIACÃO (%)
	APROVADO modificado por meio remanejamento e reprogramação (R\$)	REALIZADO (R\$)	
Dispendios de capital	485.931.696	841.986.862	173,27%
Investimentos	408.477.238	368.294.476	90,16%
Distribuição de lucros aos acionistas	77.454.458	473.692.386	611,58%
Dispendios correntes	3.761.553.493	3.194.187.968	84,92%
Despesas de pessoal ¹	2.447.334.812	2.100.891.536	85,84%
Materiais e produtos	15.000.000	11.623.152	77,49%
Serviços de terceiros	344.201.363	284.302.710	82,60%
Tributos	565.567.167	452.596.123	80,03%
Despesas financeiras	132.611.932	131.816.347	99,40%
Outras despesas correntes	256.838.219	212.958.095	82,92%
Total	4.247.485.189	4.036.174.830	95,03%

¹ Despesas com Pessoal considera os empregados dos quadros interno e externo. Fonte: ERP Web Manager (2022).

Conforme Quadro 28, as despesas operacionais totalizaram no exercício de 2022 o montante de R\$ 4.036 milhões, ou seja, 95,03% em relação ao limite aprovado para o exercício.

Comparando a execução orçamentária com o exercício de 2021, no que diz respeito à dotação após alterações orçamentárias, houve um aumento de 7,38%, devido ao crescimento principalmente em Investimento Imobilizado (Hardware), Distribuição de lucros aos acionistas, Despesa de Pessoal e Serviços de terceiros, conforme demonstrado no Quadro 29.

Quadro 29: Execução Orçamentária 2021 x 2022

CONTAS	REALIZADO		VARIACÃO (%)
	2021 (R\$)	2022 (R\$)	
Dispendios de capital	571.514.920	841.986.862	47,33%
Investimentos	190.853.891	368.294.476	92,97%
- Imobilizado	143.741.321	329.605.284	129,30%
- Intangível	47.112.570	38.695.145	-17,87%
Distribuição de lucros aos acionistas	380.661.029	473.692.386	24,44%
Dispendios correntes	3.187.277.127	3.194.187.968	0,22%
Despesas de pessoal ¹	1.914.350.385	2.100.891.536	9,74%
Materiais e produtos	10.216.757	11.623.152	13,77%
Serviços de terceiros	203.952.676	284.302.710	39,40%
Tributos	716.825.439	452.596.123	-36,86%
Despesas financeiras	126.190.219	131.816.347	4,46%
Outras despesas correntes	215.741.651	212.958.095	-1,29%
Total	3.758.792.047	4.036.174.830	7,38%

¹ Despesas com Pessoal considera os empregados dos quadros interno e externo. Fonte: ERP Web Manager (2022).

Dispêndios de Capital

A despesa de capital autorizada para o exercício de 2022 é representada pela distribuição de lucro aos acionistas e investimentos, sendo este composto por aquisição de TI (hardware e software), aquisição de bens e contratação de serviços de obras.

Investimentos

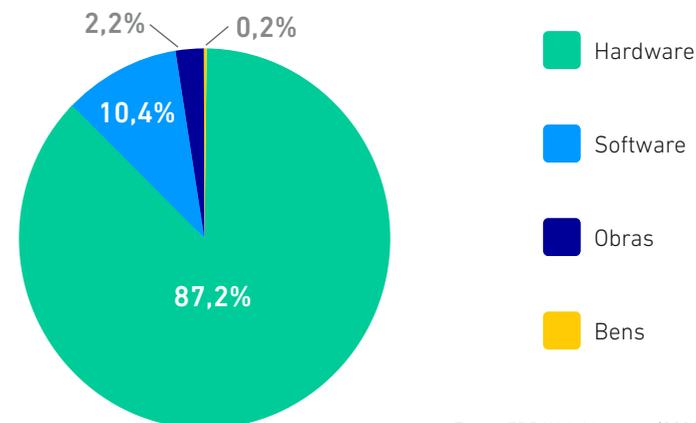
A execução dos investimentos comparada ao exercício anterior apresentou variação positiva em 92,97%. Foram executados investimentos em novas tecnologias, infraestrutura do ambiente operacional de TI e infraestrutura de logística, destacando soluções de armazenamento digital, realização upgrades, renovação e aumento da capacidade produtiva nas plataformas baixa e alta, segurança digital, Redes WAN, MAN, internet e circuitos de acesso, investimentos em redução de obsolescência em infraestrutura nos ativos operacionais, manutenção predial e aquisição de mobiliário.

O Gráfico 22 demonstra a composição dos investimentos realizados para o aperfeiçoamento da qualidade de entrega dos produtos e para a inclusão de novos serviços e novos clientes, direcionados principalmente para infraestrutura de TI, visando garantir qualidade e níveis de serviços firmados junto aos nossos clientes, proporcionando inovação tecnológica e adequações dos ambientes produtivos e da infraestrutura.

Distribuição de Lucros aos Acionistas

A realização orçamentária desta rubrica comparativamente ao exercício de 2021 apresentou uma variação percentual positiva de 24,4%, em decorrência do aumento do lucro líquido no exercício de 2022 e a proposição da Administração do Serpro de distribuição de 100% lucro passível de recolhimento aos acionistas.

Gráfico 22: Composição dos investimentos realizados



Fonte: ERP Web Manager (2022).

Dispêndios Correntes

Os dispêndios correntes tiveram uma variação percentual estatisticamente insignificante de 0,22% em relação ao exercício de 2021, ou seja, os esforços da Empresa para conter o aumento das despesas foram profícuos, ajudando assim alcançar o objetivo de garantir a manutenção do equilíbrio econômico e financeiro e sustentabilidade empresarial.

Despesas de Pessoal

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

As despesas de pessoal em 2022 apresentaram uma variação percentual de 9,74%, comparativamente ao exercício de 2021, resultante de assinatura e aplicação de cláusulas econômicas firmadas por meio de acordo coletivo e correções em remunerações e benefícios.

Materiais e Produtos

Neste grupo que representa basicamente as despesas com aquisição de materiais logísticos e produção, a execução orçamentária comparativamente ao mesmo período de 2021, apresentou acréscimo de 13,77%.

Este crescimento se deve principalmente pela aquisição de Tokens, materiais destinados Sistema de Infraestrutura de Alta Disponibilidade – SIAD, fitas magnéticas e Cartuchos, aquisição de Headset, Webcam, Teclados e Mouse, componentes para manutenção do sistema de ar-condicionado da Regional Brasília e infraestrutura de Rede Backbone.

Serviços de Terceiros

A realização orçamentária de 2022 apresentou acréscimo de 39,40% se comparada ao exercício anterior. Este crescimento pode ser explicado principalmente pelos reajustes contratuais atrelados no nível de inflação, assim como aumento de novas contratações, serviços de desafio cognitivo (CAPTCHA), implantação de novos módulos do ERP e aumento das despesas com subscrições (CAPEX para OPEX).

Para o exercício de 2022, a rubrica serviços de terceiros obteve uma realização de R\$ 284,3 milhões, correspondente a 82,60% do valor aprovado, com destaque para serviços de TI, que representam 58,49%.

Tributos

A execução orçamentária desta rubrica, comparativamente ao mesmo período do exercício anterior, apresenta variação negativa de 36,86%, decorrente da implantação da imunidade tributária municipal.

Despesas Financeiras

O grupo Despesas Financeiras apresenta variação positiva de 4,46%, quando comparado a 2021, principalmente devido à desconto concedido na prestação de serviços.

Outras Despesas Correntes

Neste grupo, que representa despesas com serviços públicos (energia elétrica, telefone, água), aluguéis, comunicações, transporte, viagens, estagiário e aprendizes, distribuição de lucros e resultados, abatimentos concedidos na venda de bens/serviços, entre outras, a execução orçamentária do período, comparativamente ao mesmo período de 2021, apresenta uma redução da ordem de 1,29%, decorrente principalmente de reclassificação de contas de Outras Despesas Correntes para Serviços de Terceiros, assim como do contínuo processo de otimização dos gastos e revisão de contratos e níveis de serviços.





Gestão de Custos

O Serpro não utiliza o Sistema de Informações de Custos do Governo Federal – SIC. Para a apuração dos gastos (custos e despesas), desde 2011, a Empresa utiliza metodologia do Custeio Baseado em Atividades – ABC, que fornece informações gerenciais adequadas ao Negócio e Operação da Empresa. Buscando aumentar o valor das informações geradas pela Controladoria, o Serpro contratou uma consultoria especializada em custeio baseado em atividades para diagnóstico e sugestões de melhorias do modelo de apuração e planejamento de gastos.

Em 2022 foram implementadas grande parte das recomendações de melhorias sugeridas pela consultoria. No primeiro semestre de 2023 será implementado o direcionamento do gasto de pessoal através dos registros de atividades realizadas por cada empregado numa ferramenta de *timesheet*. Esta etapa é extremamente importante devido a representatividade dos gastos de pessoal no Serpro. Todas as melhorias já implementadas e as planejadas para 2023 qualificam ainda mais as informações gerenciais de custos para que possam servir de insumos para a tomada de decisão assertiva dos gestores, para o processo de precificação e análise do desempenho dos produtos e serviços comercializados.

Em 2022 o Sistema de Custos passou a buscar informações de lançamentos contábeis direto no ERP. Para 2023 está prevista a integração dos sistemas de custos e ERP, bem como do sistema de gestão de aquisições, o que dará mais agilidade e assertividade na apuração das informações de custos.

Custos Planejados x Realizados

Os dados a seguir apresentam o comparativo entre os valores realizados nos anos de 2021 e 2022 categorizados por tipo de processo. Nestes valores não são considerados os referentes ao Pessoal Serviço Externo – PSE.

Quadro 30: Custos por tipos de processos - planejado x realizado

TIPO DE PROCESSO	PLANEJADO 2022 (R\$)	REALIZADO 2022 (R\$)
Finalístico	1.591.173.683	1.866.075.290
Viabilizador	575.254.237	511.310.056
Contratos Diretos e Gastos Corporativos	91.051.492	148.758.628
Total	2.257.479.412	2.526.143.973

Fonte: Sollus ABM (2022)

Percentualmente, a distribuição dos gastos para os processos finalísticos apresentou um aumento em relação ao ano anterior, decorrente de melhoria na alocação de recursos, resultante principalmente de trabalho iniciado ainda em 2021 de alocação de pessoas em processos finalísticos, programa de demissão voluntária direcionado principalmente para áreas meio, revisão da alocação dos contratos de despesa.

Merecem destaque os seguintes recursos:

- **Pessoal:** os gastos de pessoal nos processos finalísticos subiram 2 p.p. em 2022 (de 74% em 2021 para 76% em 2022). O percentual de pessoas alocadas em processos finalísticos aumentou de 71% em 2021 para 73% em 2022. Cabe destacar que os processos finalísticos são aqueles ligados a produção de produtos e serviços, bem como atendimento aos clientes do Serpro;

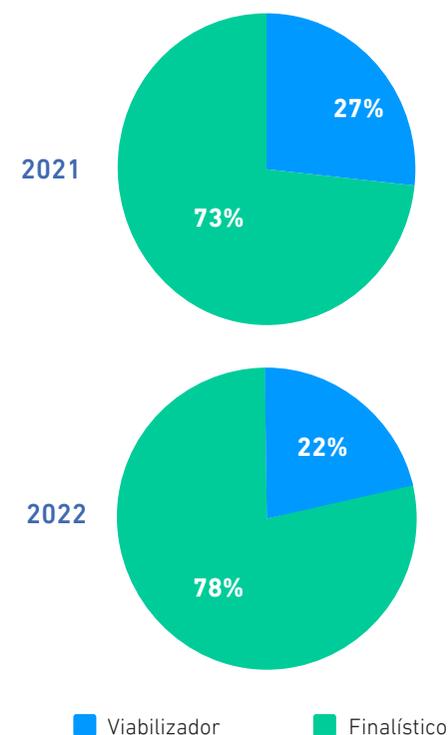
- **Hardware:** gastos com hardware (incluindo depreciações de equipamentos) alocados em subprocessos finalísticos subiram de 85% para 87%, num nível de gastos mais elevado devido aos investimentos em renovação do parque instalado realizados no período; e

- **Serviços profissionais contratados:** neste recurso, a alocação de gastos saltou de 52% para 67% em processos finalísticos.

Importante ressaltar que um dos trabalhos realizados ao longo do ano de 2022 e que permitiu um melhor direcionamento de recursos foram os eventos de consultoria interna de custos promovidos pela Controladoria.

Neste primeiro ano foram realizadas oficinas com gestores de insumos da Superintendência de Operações para melhorar direcionamentos de gastos, rever procedimentos de apropriação e análise de informações e otimizar processos.

Gráfico 23: Realizado 2021 x Realizado 2022 por tipo de processo



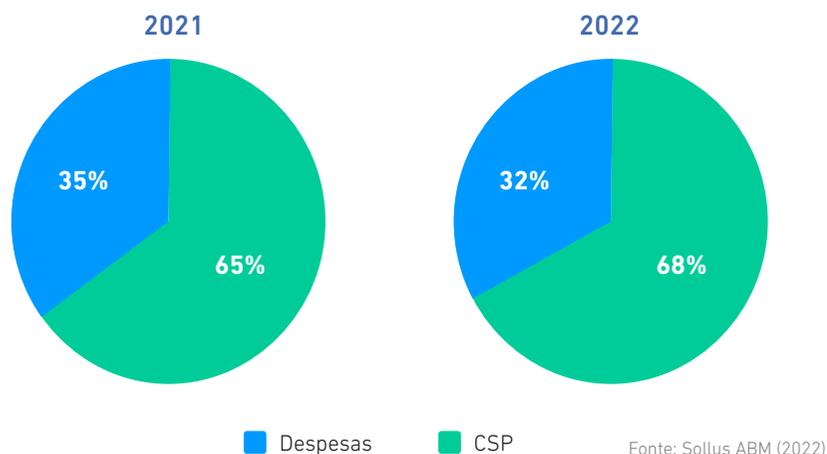
* Os percentuais acima desconsideram os gastos de contratos diretos e corporativos, pois estes não são considerados como finalístico ou viabilizador.

Fonte: Sollus ABM (2022)

Composição do Gasto realizado em 2022

O Custo dos Serviços Prestados - CSP até dezembro de 2021 era composto pelos gastos com os serviços prestados para os clientes externos, acrescidos dos valores referentes à disponibilidade dos insumos. Já a Despesa era composta pelos gastos com sistemas internos e com áreas corporativas. A partir de janeiro de 2022, a classificação em CSP e despesas ocorre mediante a classificação dos subprocessos. O Gráfico 24 apresenta a composição dos gastos.

Gráfico 24: Composição do gasto – 2021 x 2022



Em 2022 o Custo dos Serviços Prestados teve um aumento percentual em relação às despesas quando comparado ao realizado no ano de 2021. Isto demonstra que a Empresa melhorou a eficiência de seus processos. Em 2022 o Serpro precisou despendar menos em processos viabilizadores e pode focar mais em entregar valor aos seus clientes, fruto do trabalho contínuo na melhoria de alocação de recursos.

Programa de Otimização de Gastos

O POG teve seu primeiro ciclo de acompanhamento das ações de otimização de gastos no Serpro em 2021. A Administração da Empresa entendeu o Programa como uma oportunidade de redução de gastos e melhoria na aplicação de recursos, com um acompanhamento mais centralizado das ações. Para este ciclo estabeleceu-se uma meta estratégica (ME2.3) de R\$ 19,8 milhões a serem economizados em relação ao ano anterior em ações de todas as diretorias. Para isso a área de Gestão de Custos coordenou uma equipe formada por empregados de diversas áreas que foi responsável por levantar e acompanhar ações de redução de gastos.

A economia observada em 2022 foi de R\$ 103,2 milhões para uma meta anual de R\$ 19,8 milhões. Com isso, o resultado para o ano fechou acima da meta em R\$ 83,4 milhões. Entre as ações contabilizadas, destacam-se Renegociações de Contratos de TI, Novos Modelos de Ocupação Predial, Desmobilização de Ativos e o Programa de Desligamento Voluntário.



08

Perspectivas



Perspectivas

Os desafios para 2023 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.

Durante o exercício de 2022, o Serpro reafirmou sua missão e realinhou sua visão, valores e propósito para representar o novo desafio de se tornar a maior plataforma do Brasil de integração de soluções tecnológicas responsável em aproximar Estado e cidadãos, dando continuidade à integração da Estratégia com a Agenda ESG, conforme direcionamentos dos temas materiais definidos.

Quanto ao desdobramento em Objetivos Estratégicos, o Conselho de Administração aprovou alguns ajustes com o intuito de atualizar as prioridades para os anos seguintes de acordo com as atualizações dos Componentes Estratégicos, criando ainda dois Objetivos para posicionar pessoas e cultura e prover plataformas de negócio.

Alguns focos que servem de sustentação ao Plano Estratégico 2023-2027 são:

1. Foco em pessoas, por meio de um alinhamento cultural como fator fundamental no estabelecimento de senso de propósito e equilíbrio institucional, além do foco também no reconhecimento como uma empresa boa de ser trabalhar. Somado a isso, tendência de tomada de decisão com base em dados tornando pessoas e cultura como elementos propulsores da estratégia empresarial.
2. Governo como plataforma, no que se refere à transformação digital do Estado brasileiro, além do foco também em plataformas analíticas, nuvem e biométricas.
3. Portfólio de negócios, tanto com o uso de técnicas utilizadas pelo mercado de *startups* quanto pela mudança de *mindset* de toda a empresa na aplicação dos assuntos, os quais tornam o Serpro uma usina de inovação de novos serviços e produtos, se antecipando na criação de demandas para o mercado e tornando-o mais competitivo.
4. Qualidade dos produtos e serviços e, conseqüentemente, melhorar a percepção do cliente quanto à entrega de valor, que por sua vez viabiliza uma maior retenção destes.
5. Busca constante pela eficiência empresarial com maior entrega de valor para o negócio/cliente e cada vez menos recursos disponíveis, integrando processos e áreas.



Figura 29: Mandala da Estratégia - Planejamento Estratégico 2023 - 2027



Fonte: Serpro (2022)



09

Apêndice

- ▶ Lista de siglas
- ▶ Expediente
- ▶ Downloads



Lista de siglas

- A3P - Agenda Ambiental da Administração Pública
- ABC - Custeio Baseado em Atividades
- ACT - Acordo Coletivo de Trabalho
- ACTs - Acordos de Cooperação Técnica
- AEP - Avaliação Ergonômica Preliminar
- ANAC - Agência Nacional de Aviação Civil
- ANPD - Autoridade Nacional de Proteção de Dados
- ANS - Agência Nacional de Saúde
- Apex-Brasil - Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos
- API - Interface de Programação de Aplicação
- API - Informações Antecipadas de Passageiros
- APS - Atenção Primária à Saúde
- AWS - Amazon Web Services
- BDICN - Base de Dados da Identificação Civil Nacional
- BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
- BPM - Gerenciamento de Processos de Negócio
- BPMS - Business Process Management Suite
- CA - Conselho de Administração do Serpro
- CCD - Centro de Certificação Digital do Serpro
- CCU - Contrato de Concessão de Uso
- CDN - Distribuição de Conteúdo em Rede
- CDT - Carteira Digital de Trânsito
- CDV - Cognitive Document Validation
- CEP - Comissão de Ética Pública
- CES - Comissão de Ética do Serpro
- CF - Conselho Fiscal do Serpro
- CGPAR - Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União
- CGU - Controladoria-Geral da União
- CIN - Carteira de Identidade Nacional
- CIPA - Comissões Internas de Prevenção a Acidentes
- CND - Certidão Negativa de Débito
- CNH - Carteira Nacional de Habilitação
- CNJ - Conselho Nacional de Justiça
- CNPJ - Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
- Coaud - Comitê de Auditoria do Serpro
- CoE - Centro de Especialistas
- CONAERO - Comissão Nacional de Autoridades Aeroportuárias
- Conti - Sistema de Gestão das Contratações de TI
- CPE - Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração do Serpro
- CRG-MM - Modelo de Maturidade Correcional
- CRLV - Certificado de Registro e Licenciamento do Veículo
- CSC - Centro de Serviços Compartilhado
- CSP - Custo dos Serviços Prestados
- CVM - Comissão de Valores Mobiliários
- DARF - Documento de Arrecadação de Receitas Federais
- DCIM - Sistema de Gerenciamento de Centro de Dados
- Detran - Departamento de Trânsito
- Direx - Diretoria Executiva do Serpro
- DNI - Documento Nacional de Identidade
- DSI/GSI/PR - Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República
- ECTI - Convênios de Educação, Ciência, Tecnologia e Inovação
- E-Digital - Estratégia Brasileira para a Transformação Digital
- EGD - Estratégia de Governo Digital
- EMP - Exame Médico Periódico
- ENAP - Escola Nacional de Administração Pública
- ERP - Enterprise Resource Planning
- ESG - Ecoambiental, Social e de Governança
- FNME - Fórum Nacional de Modernização do Estado
- GDC - Guia de Desenvolvimento Confiável
- GDES - Gerenciamento de Desempenho
- GDPR - Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados da União Europeia
- GEE - Gases de Efeito Estufa
- GRU - Guia de Recolhimento de Receitas da União
- Hisaq - Sistema Histórico de Aquisições
- IBAMA - Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
- IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- ICMBio - Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade



- ICN - Identificação Civil Nacional
- IIRC - International Integrated Reporting Council
- INCRA - Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
- INFOSERV - Sistema Informatizado do Proconve/Promot
- InfoSUPEC - Solução de Informações Analíticas de Produção
- INSS - Instituto Nacional do Seguro Social
- IoT - Internet das Coisas
- IPCA - Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo
- ISE - Índice de Sustentabilidade Empresarial
- JCP - Juros sob o Capital Próprio
- LAI - Lei de Acesso à Informação
- LCVM - Licença para Uso da Configuração de Veículo ou Motor
- LEO - Satélites de baixa órbita
- LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais
- LPCO - Licenças, Permissões, Certificados e Outros Documentos
- MAPA - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
- MCNS - Modelo Corporativo de Negócio do Serpro
- ME - Ministério da Economia
- MEI - Microempreendedor individual
- Minfra - Ministério da Infraestrutura
- MMFDH - Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos
- MMOuP - Modelo de Maturidade em Ouvidoria Pública
- MPF - Ministério Público Federal
- MPTCU - Ministério Público junto ao Tribunal de Contas da União
- MRE - Ministério das Relações Exteriores
- MTI - Meta de TI
- NFSe - Nota Fiscal de Serviço Eletrônica
- OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
- ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
- OEs - Objetivos Estratégicos
- OGU - Orçamento Geral da União
- ONG - Organização não Governamental
- ONU - Organização das Nações Unidas
- OSC - Organizações de Sociedade Civil
- OTI - Objetivos de TI
- PACCS - Plano de Avaliação e Classificação de Cargos e Salários
- PAD - Programa de Atenção Domiciliar
- PAM - Gerenciamento de Acesso Privilegiado
- PAS - Plano de Assistência à Saúde
- PcD - Pessoa com Deficiência
- PCGD - Política Corporativa de Governança de Dados
- PCINT - Programa Corporativo de Integridade
- PCSI - Política Corporativa de Segurança da Informação
- PDG - Programa de Dispêndios Globais
- PDTI - Plano Diretor de Tecnologia da Informação
- PDTIC - Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
- PDV - Programa de Desligamento Voluntário
- PETI - Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação
- PGCS - Plano de Gestão de Carreiras do Serpro
- PGFN - Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional
- PGPPD - Programa de Governança em Privacidade e Proteção de Dados
- PGR - Programa de Gerenciamento de Riscos Ocupacionais
- PGT - Plataforma de Gestão Territorial
- PIB - Produto Interno Bruto
- PIX - Sistema de Pagamentos Instantâneos
- PND - Programa Nacional de Desestatização
- PNR - Registro de Identificação dos Passageiros
- PNSI - Política Nacional de Segurança da Informação
- PNSIC - Política Nacional de Segurança das Infraestruturas Críticas
- PPA - Plano Plurianual
- PPI - Programa de Parcerias de Investimentos da Presidência da República
- PPPD - Política Serpro de Privacidade e Proteção de Dados
- PPSI - Programa de Privacidade e Segurança da Informação
- PR - Presidência da República



- Proconve - Programa de Controle de Emissões Veiculares
- Promot - Programa de Controle da Poluição do Ar por Motociclos e Veículos Similares
- Pronampe - Programa Nacional de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte
- PSP - Porto sem Papel
- PSS - Programa de Segurança do Serpro
- PUCOMEX - Portal Único Siscomex
- PUE - Potência Usada Efetivamente
- QA-IIA - Certificação Internacional de Qualidade em Auditoria Interna
- QVT - Qualidade de Vida no Trabalho
- RARH-2 - Regimento de Administração de Recursos Humanos
- RAS - Risk Appetite Statement
- RAT - Registro de Atividade de Tratamento
- RELP - Programa de Reescalonamento do Programa de Débitos no Âmbito do Simples Nacional e Microempreendedor Individual
- RENAVAM - Sistema Nacional de Veículos Automotores
- RENAVE - Registro Nacional de Veículos em Estoque
- RFB - Receita Federal do Brasil
- RFID - Identificação por radiofrequência
- RGB - Rede Governança Brasil
- RO - Regularização de Ocupantes
- RPA - Robotic Process Automation
- RSPPD - Rede Serpro de Privacidade e Proteção de Dados
- RTO - Recovery Time Object
- SaaS - Software as a Service
- SCI - Sistema Consular Integrado
- SECEX - Secretaria de Comércio Exterior
- Secom - Secretaria de Comunicação do Governo Federal
- SEI - Sistema Eletrônico de Informações
- Senatran - Secretaria Nacional de Trânsito
- Serpro - Serviço Federal de Processamento de Dados
- Sest - Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais
- SGD - Secretaria de Governo Digital
- SGP - Sistema de Gestão de Pessoas
- SGPI - Sistema de Gestão da Privacidade da Informação
- SIA - Serpro Inteligência Artificial
- SIAD Sistema de Infraestrutura de Alta Disponibilidade
- SIAFI Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal
- SIC - Sistema de Informações de Custos do Governo Federal
- SIHEX - Sistema de Gestão de Solicitações de Horas Extras
- SIPAT - Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho
- SISBRAIP - Sistema Brasileiro de Informações Antecipadas de Passageiros
- SISNAMA - Sistema Nacional do Meio Ambiente
- SNPTA - Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários
- SOC - Centro de Operações de Segurança
- SPU - Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União
- SPUNet - Plataforma de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais
- SSD - Serpro Security Dome
- SSW - Serpro Security Week
- STJ - Superior Tribunal de Justiça
- STN - Secretaria do Tesouro Nacional
- TCU - Tribunal de Contas da União
- TED - Termo de Execução Descentralizada
- TI - Tecnologia da Informação
- TIC - Tecnologia da Informação e Comunicação
- TSE - Tribunal Superior Eleitoral
- UX - Experiência do Usuário



Expediente

Endereço do Serpro Sede

SGAN Quadra 601 Módulo "V"

Brasília/Distrito Federal

CEP: 70836-900

CNPJ: 33.683.111/0001-07

Fax: (61) 2021-8531

Coordenação

Escritório de Governança e Estratégia Corporativas

Departamento de Governança Corporativa

Divisão de Gestão da Governança Corporativa

Edição

Divisão de Gestão da Governança Corporativa

Auditoria Interna

Ouvidoria

Presidência

Assessoramento Executivo

Diretoria de Relacionamento com Clientes

Diretoria de Operações

Diretoria de Desenvolvimento

Diretoria Jurídica e de Governança e Gestão

Diretoria de Administração

Diretoria de Desenvolvimento Humano

Projeto gráfico e Diagramação

Departamento de Design



Downloads

Relatório Integrado Anual **2021**

↓ DOWNLOAD



Conheça também os destaques do Relatório Integrado Anual em:

www.relatoriointegrado.serpro.gov.br



3d 7d 1d 12h 3h 1h 30m



Day Week Month Year

 **SERPRO**

