# CARTA ANUAL
## DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA

**2024** EXERCÍCIO **2023**

SERPRO

# SUMÁRIO

**POLÍTICAS PÚBLICAS 07**

Interesse Público subjacente às atividades empresariais 08
O Serpro e as políticas públicas 13
Atividades desenvolvidas 21
Recursos para custeio de ações em apoio às Políticas Públicas 57
Impactos econômico-financeiros da operacionalização das Políticas Públicas 59
Outras informações relevantes sobre o Serpro Políticas Públicas e ESG 63
Reconhecimento 71

**GOVERNANÇA CORPORATIVA 74**

Estrutura e Arquitetura de Governança e Gestão 75
Compliance Institucional 85
Governança e Integridade fortalecidas 88
Estrutura de controles internos e gerenciamento de riscos 93
Fatores de Riscos 96
Metas Relativas ao Desenvolvimento das Atividades do Serpro 99
Realização de iniciativas, projetos e programas 105
Análise de Desempenho Empresarial 109
Dados econômico-financeiros e comentários sobre o desempenho 121
Outras informações relevantes sobre Governança Corporativa 127
Descrição da composição e da remuneração da administração 129
Governança do Plano de Benefício de Assistência à Saúde 134

**COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES E PERSPECTIVAS 136**

# CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA

Em atenção ao disposto no art. 8º, incisos I e VIII, da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, o Conselho de Administração do Serviço Federal de Processamento de Dados – Serpro subscreve a presente Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa 2023/2024.

Esta Carta destina-se à sociedade e, por meio dela, a Empresa reafirma o compromisso com a consecução dos objetivos de políticas públicas e a contínua melhoria da governança corporativa, bem como o alinhamento às melhores práticas do mercado de forma a atender:

I. ao interesse coletivo que justificou a sua criação;

II. à divulgação de informações relevantes, em especial aquelas voltadas às atividades desenvolvidas, à estrutura de controles e de gerenciamento de riscos, aos fatores de risco, aos dados econômico-financeiros, às políticas e práticas de governança corporativa, à composição e à remuneração dos membros estatutários; e

III. aos princípios e às diretrizes da governança corporativa.

# IDENTIFICAÇÃO GERAL

RAZÃO SOCIAL
Serviço Federal de Processamento de Dados – Serpro

CNPJ
33.683.111/0001-07 – NIRE 5350000094-1

SEDE
SGAN Quadra 601 – Módulo V – Brasília/DF

TIPO DE ESTATAL
Empresa pública vinculada ao Ministério da Fazenda

ACIONISTA CONTROLADOR
União

TIPO SOCIETÁRIO
Sociedade Anônima de capital fechado

TIPO DE CAPITAL
Fechado – 100% União

ABRANGÊNCIA DE ATUAÇÃO
Nacional e Internacional

SETOR DE ATUAÇÃO
Tecnologia da Informação

DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS
Alexandre Gonçalves de Amorim*
E-mail: diraf@serpro.gov.br
Contato: (61) 2021-8133

AUDITORES INDEPENDENTES
Táticca Auditores Independentes SS
E-mail: fernando.machado@taticca.com.br
Contato: (47) 3209-3290

* O Sr. Luís César Bueno e Freitas foi eleito Diretor de Administração e Finanças em 29/06/2023 e cumpriu mandato até 31/03/2024. A partir de 01/04/2024, o Diretor-Presidente assumiu cumulativamente as atribuições dessa Diretoria.

# CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

| | | |
|---|---|---|
| **Fernando Ferreira** | Presidente | Ministério da Fazenda |
| **Rogério Souza Mascarenhas** | Conselheiro | Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos |
| **Ivan Tiago Machado Oliveira** | Conselheiro | Ministério da Fazenda |
| **Manoel Tavares de Menezes Netto** | Conselheiro | Ministério da Fazenda |
| **Leonardo André Paixão** | Conselheiro | Independente |
| **Renan Pinheiro do Egypto Guerra*** | Conselheiro | Representante dos empregados |

Para mais informações, acesse:
https://www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/institucional/quem-e-quem

Data de divulgação: maio/2024

* O Sr. Deivi Lopes Kuhn foi eleito Conselheiro de Administração Representante dos Empregados em 26/04/2022 e cumpriu mandato até a posse do Sr. Renan Pinheiro do Egypto Guerra em 19/04/2024.

# MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Em 2023, o Serpro, atuando com um compromisso renovado e intensificado pela inclusão digital, desempenhou seu papel crucial no suporte ao Estado, à sociedade e ao cidadão. Este papel se reflete na transformação de políticas públicas em tecnologia avançada e serviços eficientes.

A Estratégia para os próximos cinco anos do Serpro foi atualizada, enfatizando o valor fundamental da instituição: pessoas, excelência no serviço público e negócios. Essa atualização estratégica sublinha a importância da inclusão digital na transformação digital do Estado. E, nesse sentido, o Serpro ampliou seus esforços para desenvolver novos serviços para Estados e Municípios viabilizando o crescimento e fortalecimento da Cidadania Digital no Brasil.

A Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa 2023/2024 reitera o compromisso da empresa com a transparência e responsabilidade. Respeitando a Lei nº 13.303, este documento reflete o esforço contínuo do Serpro em aprimorar sua governança corporativa e seu alinhamento com os objetivos das políticas públicas.

Além disso, a rica história do Serpro e sua relevância estratégica na oferta de serviços tecnológicos para o setor público são pilares para a segurança nacional e a proteção de dados na Administração Pública Federal.

Em 2023, a empresa se destacou pela inovação constante, introduzindo novos serviços e funcionalidades que impactaram significativamente a sociedade. Um exemplo notável foi a ampliação do uso da Declaração pré-preenchida do IRPF, uma inovação disruptiva que simplificou e facilitou o processo para os cidadãos. Paralelamente, a implementação da Nota Fiscal do Ouro, em colaboração com a Receita Federal, marcou outro avanço significativo, melhorando as políticas de arrecadação e segurança. Da mesma forma, a Nota Fiscal do MEI representou um passo importante na estruturação de negócios de milhares empreendedores.

As mudanças implementadas pelo Serpro, no âmbito dos seus segmentos de atendimento, impactam milhares de pessoas todos os dias e tornam mais simples a relação com o Estado. No campo da Infraestrutura, destaca-se, em 2023, o lançamento da Nuvem de Governo, solução que atende aos dispositivos do Estado sobre regulação do uso de nuvem nos órgãos públicos e trará acréscimo de soberania nacional ao país no armazenamento de informações críticas do Estado.

As iniciativas são inúmeras e, através delas, o Serpro reafirma seu papel como uma empresa inovadora, responsável e comprometida com a inclusão digital, contribuindo significativamente para o avanço social do Brasil.

**Fernando Ferreira**
Presidente do Conselho de Administração

# 01

# POLÍTICAS PÚBLICAS

# INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS

O Serviço Federal de Processamento de Dados – Serpro, com 59 anos de história, é a maior Empresa de tecnologia do Estado brasileiro, líder de mercado no segmento e atua em todos os estados do Brasil e no exterior. É uma empresa pública sob a forma de Sociedade Anônima de capital fechado, sendo este pertencente integralmente à União.

A Empresa, vinculada ao Ministério da Fazenda, foi criada pela Lei nº 4.516, de 1º de dezembro de 1964 e é regida pela Lei nº 5.615, de 13 de outubro de 1970, pela Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, pela Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, alterado pelo Decreto nº 11.048 de 18 de abril de 2022, pelo Estatuto Social e pelas demais normas legais que lhe forem aplicáveis.

O Estatuto Social do Serpro explicita, de forma clara, o relevante interesse coletivo e o imperativo de segurança nacional que justificaram a criação da Empresa, conforme disposto no caput do art. 173 da Constituição Federal de 1988 e nos termos dos arts. 3º, 4º e 5º do Decreto nº 8.945/2016, que regulamenta a Lei nº 13.303/2016:

> Art. 3º (...)
> Parágrafo único. Os serviços prestados pelo Serpro envolvem matérias afetas a imperativos de segurança nacional, essenciais à manutenção da soberania estatal, em especial no tocante à garantia da inviolabilidade dos dados da administração pública federal direta e indireta, bem como aquelas relacionadas a relevante interesse coletivo, orientadas ao desenvolvimento e ao emprego de tecnologia brasileira para produção e oferta de produtos e serviços de maneira economicamente justificada. (Estatuto Social do Serpro, 2024)

Observados o imperativo de segurança nacional e o relevante interesse coletivo, que motivaram a sua criação, e com vistas ao melhor atendimento às políticas públicas, o Serpro tem por objeto social (i) desenvolver, prover, integrar, comercializar e licenciar soluções em tecnologia da informação; (ii) prestar assessoramento, consultoria e assistência técnica no campo de sua especialidade; e (iii) executar serviços de tratamento de dados e informações, inclusive mediante a disponibilização de acesso a estes e a terceiros, desde que autorizado pelo proprietário.

Assim, em atenção ao seu objeto social, e conforme disposto no inciso V do art. 23 da Constituição Federal de 1988, o qual estabelece competência comum da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios de proporcionar os meios de acesso à tecnologia e à inovação, a atuação do Serpro vai ao encontro dessa finalidade, uma vez que a Empresa, desde a sua criação, tem contribuído com inovações tecnológicas para os órgãos do governo e segue em constante evolução.

No contexto da estrutura societária, o Serpro foi incluído no Programa Nacional de Desestatização (PND) e qualificado no âmbito do Programa de Parcerias de Investimentos da Presidência da República (PPI) por meio do Decreto nº 10.206, de 22 de junho de 2020. Entretanto, tal dispositivo foi revogado pelo Decreto nº 11.478, de 6 de abril de 2023, e assim, a Empresa foi excluída do PND.

A saída do Programa representou um marco importante, uma sinalização do Governo Federal de confiança nos serviços prestados pelo Serpro e o reconhecimento da **relevância de seu papel para a sociedade brasileira**, bem como do **compromisso** que a Empresa tem em **cumprir sua finalidade pública e missão social**, viabilizando o acesso a **serviços públicos por meio da tecnologia**.

O Serpro é reconhecido como uma organização de excelência tecnológica que, mais do que fazer parte, ajuda a escrever a história da tecnologia digital no Brasil.

É uma empresa líder no mercado de Tecnologia da Informação – TI para o setor público e acumulou, em seu portfólio, a prática no desenvolvimento de grandes sistemas da Administração Pública Federal. Esta experiência tem aumentado continuamente a contribuição da Empresa às políticas públicas, enriquecida também por outras iniciativas adotadas dentro da estratégia de sustentabilidade empresarial, como a expansão contínua do seu negócio para novos mercados nos setores público e privado com a oferta de produtos inteligentes e serviços especializados.

Para manter a liderança e avançar na evolução da tecnologia e inteligência do governo federal, o Serpro investe em pesquisa e desenvolvimento de tecnologias de ponta. Os resultados desse trabalho podem ser percebidos nas soluções inovadoras que melhoram o atendimento ao cidadão em diversos órgãos do governo e que trazem mais segurança aos serviços digitais públicos e privados.

No desafio de ser cada vez mais digital, ágil, e inovador, o Serpro busca atingir seus objetivos sem descuidar de valores como a segurança e a responsabilidade ao lidar com os dados da sociedade. Além de ser uma Empresa referência em Segurança da Informação e em Privacidade e Proteção de Dados Pessoais, apoia outros órgãos públicos, fomenta a discussão desses temas e cuida para que eles estejam presentes em seus serviços e soluções.

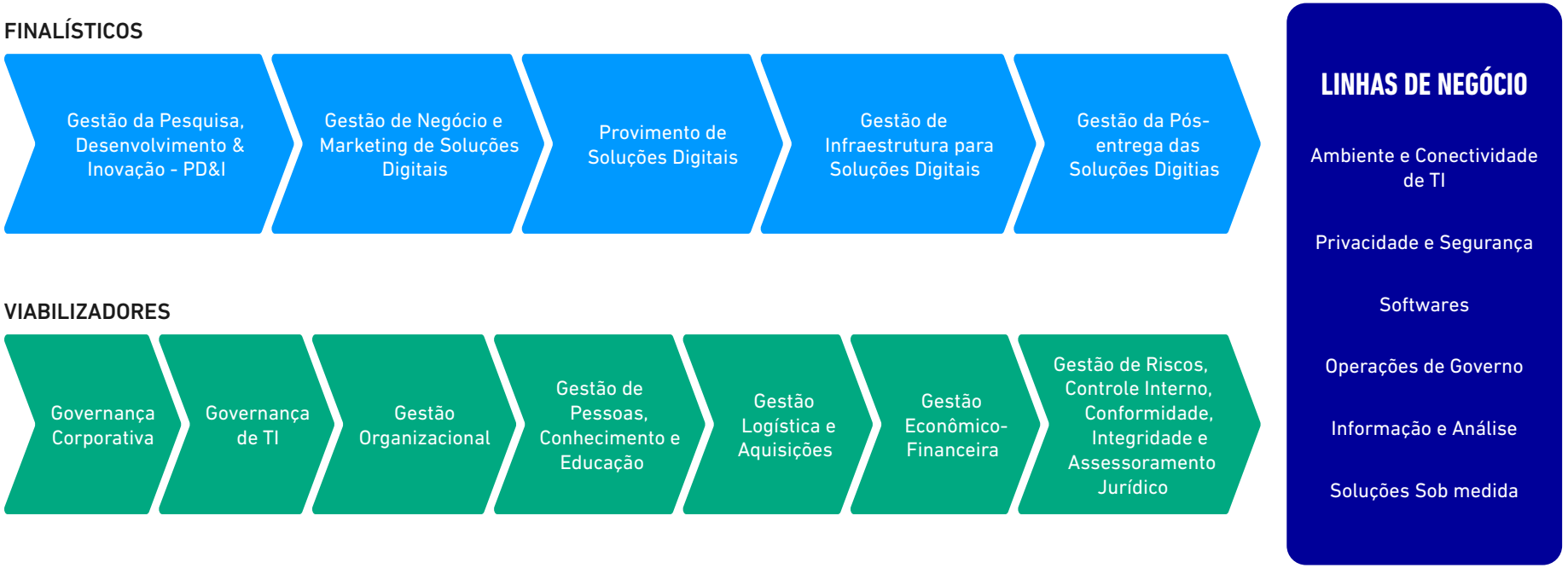
Essa atuação é reforçada pelos componentes estratégicos vigentes em 2023, conforme a figura 1. Para 2024, os componentes estratégicos serão atualizados em alinhamento aos direcionamentos do plano de Governo pretendidos para os próximos anos.

Figura 1: Componentes estratégicos 2023

Fonte: Serpro (2023).

Com vista a viabilizar a Estratégia Empresarial definida para atender às demandas dos seus clientes, a Empresa conta com uma Estrutura Organizacional e dispõe de uma Estrutura de Governança e Gestão que disciplinam como a Empresa se organiza e funciona. Ainda, para cumprir sua missão e gerar valor, os macroprocessos e processos do Serpro são organizados, inter-relacionados e agrupados em atividades finalísticas e viabilizadoras, sendo representados em alto nível pela Cadeia de Valor, conforme demonstra a Figura 2.

Figura 2: Cadeia de Valor do Serpro

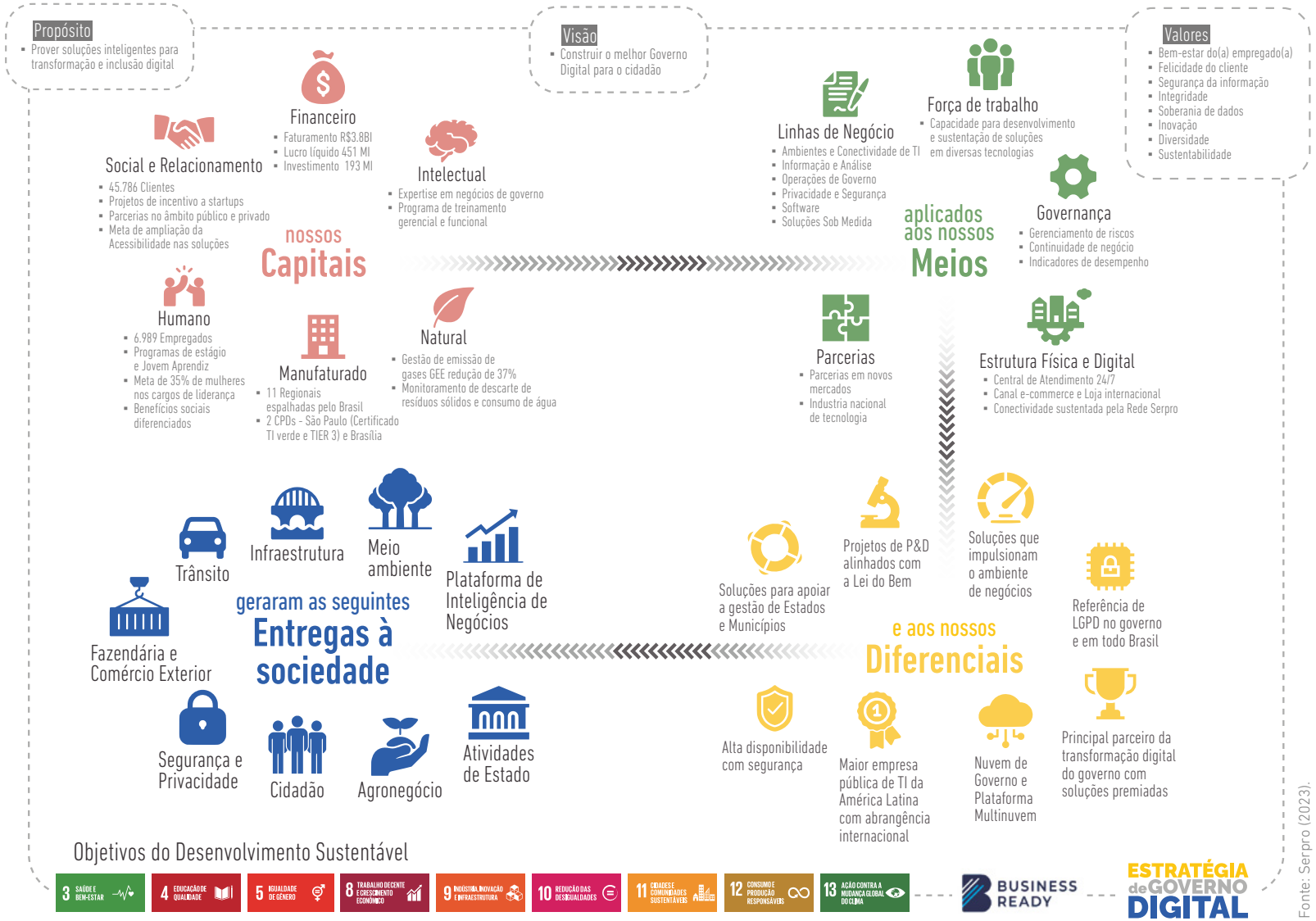



Fonte: Serpro (2023).

A cultura em gestão por processos deve ser permanentemente fortalecida, de modo a promover a conscientização e o conhecimento das atividades desempenhadas pela Empresa e, assim, contribuir para viabilização do Modelo Corporativo de Negócio do Serpro - MCNS.

O MCNS vem passando por alterações para representar as interações entre os Capitais, Meios e Diferenciais da Empresa que possibilitam a realização de entregas à sociedade. O Modelo vigente até 2022 permanece aprovado, entretanto, a figura 3 já demonstra a nova forma de representação e os direcionamentos que nortearão a Empresa nos próximos exercícios, pois deverá ser apreciada pelas instâncias competentes no início de 2024.

Figura 3: Modelo Corporativo de Negócio Serpro – MCNS




Fonte: Serpro (2023).

Assim estruturada, a empresa cumpre o seu papel ao abrir novas trilhas de desburocratização e de evolução da tecnologia para a esfera federal, assim como para estados e municípios. Ainda, apresenta uma longa tradição em segurança da informação e inteligência e se aproximou do mercado privado ao longo dos últimos anos, pois tem a possibilidade de beneficiar a vida dos cidadãos por meio de empresas que utilizam suas soluções para alavancar negócios, validar a confiabilidade de dados e informações e auxiliar no combate a fraudes.

Conheça mais em: www.serpro.gov.br/menu/quem-somos

**Conheça as normas legais aplicáveis ao Serpro:**

**Lei de criação do Serpro:** Lei nº 4.516/1964, regida pela Lei 5.615/1970

**Lei das Sociedades Anônimas:** Lei nº 6.404/1976

**Lei das Estatais:** Lei nº 13.303/2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945/2016 e alterado pelo Decreto nº 11.048/2022.

**Decreto nº 11.344/2023:** vincula o Serpro ao Ministério da Fazenda.

**Estatuto Social do Serpro**, aprovado na 1ª Assembleia Geral Extraordinária de 2024 do Serpro, realizada em 10 de janeiro de 2024.

# O SERPRO E AS POLÍTICAS PÚBLICAS

Desde 1º de janeiro, o Serpro voltou a ser vinculado ao Ministério da Fazenda, conforme o Decreto nº 11.344, de 1º de janeiro de 2023, mas a empresa nunca deixou de cumprir a missão de sua origem que é atender com excelência aos processos fazendários, econômicos e de gestão pública desse país. Assim, a empresa ajuda a viabilizar políticas públicas, sempre focada em pesquisa, inovação e inclusão.

Em 1968, foi iniciado o processamento eletrônico para as declarações de rendimento dos brasileiros. O Imposto sobre a Renda da Pessoa Física - IRPF foi um dos primeiros tributos a ter seu processamento efetuado pelo Serpro para a Receita Federal, estando presente desde a fundação da empresa até os dias de hoje.

A parceria entre o Serpro e a Receita só se aprimorou, com soluções que apoiam a evolução da administração pública brasileira, mas que, principalmente, simplificam a vida do cidadão nas suas responsabilidades com o Estado. É o que pode ser comprovado com a contínua evolução da declaração anual do Imposto sobre a Renda da Pessoa Física (IRPF).

Em 2023, o Serpro, em colaboração com a Receita Federal, teve papel fundamental, especialmente em relação à Declaração do IRPF. O programa gerador de declaração de 2023 trouxe novidades para o cidadão, como a declaração pré-preenchida, disponível já no início do período da entrega, e a possibilidade de o usuário poder receber a restituição via PIX. Essas inovações visam facilitar o processo de declaração para os contribuintes e agilizar o recebimento das restituições, demonstrando o compromisso do Serpro em promover a eficiência e a evolução digital dos serviços fiscais do Brasil.

Foram mais de 41 milhões de declarações enviadas aos computadores do Serpro no exercício findo. Esse crescimento contínuo do volume de declarações ano após ano é uma comprovação da dedicação do Serpro no investimento de tecnologia de ponta, para que o contribuinte tenha segurança, facilidade, eficácia e rapidez no momento de acertar com a Receita.

Ainda em parceria com a Receita Federal e com a Secretaria Nacional de Aviação Civil, o Serpro desenvolveu o novo sistema de Controle de Carga e Trânsito (CCT) Importação - Aéreo, seguindo padrões internacionais de envio de informações eletrônicas e com tecnologia avançada para simplificar a logística do modal aéreo brasileiro. Com o novo CCT - Importação, estima-se redução de até 80% no tempo de liberação de cargas e mercadorias importadas, além de uma economia anual de R$10 bilhões para o setor. O sistema objetiva, ainda, reduzir a intervenção humana no fluxo de cargas, aumentando a eficiência e a competitividade das empresas brasileiras.

Importante ressaltar que, no atendimento à área aduaneira, o Sistema Integrado de Comércio Exterior – Siscomex sofreu evoluções significativas com foco na unificação de processos essenciais e redução de custos nas importações e exportações.

O Serpro também realizou avanços significativos na área da Nota Fiscal Eletrônica, com destaque para Nota Fiscal de Serviço Eletrônica, alcançando os Microempreendedores Individuais (MEI) de todo o país ao possuir integração com a plataforma gov.br. Essa inovação trouxe simplificação e padronização à emissão de notas fiscais de serviço em todo o território nacional, contribuindo para a melhoria do ambiente de negócios e reduzindo o custo para o Brasil.

Ainda, foi lançada a Nota Fiscal do Ouro Ativo Financeiro, que substitui os documentos fiscais impressos, otimizando a fiscalização da Receita Federal a partir do cruzamento de informações de vendedores e compradores de ouro.

Fortalecendo o compromisso do Serpro com a segurança pública e a facilitação do acesso dos cidadãos aos serviços digitais, em 2023, foi lançada a nova versão do Cadastro Compartilhado da Receita Federal contemplando a emissão da Carteira de Identidade Nacional (CIN). O uso da tecnologia de *blockchain*, além de aumentar a confiabilidade e segurança no processo de emissão, traz benefícios como a imutabilidade dos dados e a transparência.

Ampliando o acesso do cidadão às plataformas de Governo, o aplicativo Dívida Aberta, desenvolvido pelo Serpro em parceira com a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional - PGFN, permite consultas a devedores inscritos em Dívida Ativa da União e o recebimento de notificações sobre novidades da PGFN, como parcelamentos e transações.

Ainda em 2023, o Cadastro Informativo de Créditos Não Quitados do Setor Público Federal – Cadin passou a ser desenvolvido pelo Serpro e gerido pela PGFN. Atualizações importantes foram realizadas com objetivo de fomentar a cobrança das dívidas da União e dar mais transparência para empresas e cidadãos sobre situações no cadastro.

Em 2023, o PagTesouro continuou sendo um componente essencial de processamento de pagamentos digitais da Secretaria do Tesouro Nacional, permitindo o recolhimento de receitas de órgãos públicos federais. A integração com o Sistema de Arrecadação e Cobrança - SIAC facilitou o pagamento de taxas como Manutenção de Registro ou da Classificação do Potencial de Periculosidade Ambiental (PPA) para o Ibama. Essa evolução demonstra o compromisso contínuo do governo em aprimorar a eficiência dos serviços públicos e a conveniência para os cidadãos e empresas.

Considerado o principal instrumento utilizado pelo Governo Federal, o Sistema Integrado de Administração Financeira – Siafi assumiu o protagonismo dos serviços da Secretaria do Tesouro Nacional – STN, sendo ferramenta essencial para gestão de contas públicas, registro, acompanhamento e controle da execução orçamentária com a garantia do Serpro de prestação de serviço de alta qualidade alinhada às diretrizes governamentais.

As soluções desenvolvidas pelo Serpro contribuem para a evolução digital que o Brasil pretende para um melhor atendimento das políticas públicas executadas por órgãos do governo e é por isso que a empresa se mantém alinhada às estratégias governamentais, como à Estratégia de Governo Digital (EGD)[1]. A EGD está organizada em princípios, objetivos e iniciativas que norteiam a transformação do governo por meio de tecnologias digitais que buscam oferecer políticas públicas e serviços de melhor qualidade, mais simples, acessíveis a qualquer hora e lugar e a um custo menor para o cidadão.

A empresa atua como o braço da transformação digital que o Brasil vem realizando nos últimos anos e, assim, contribui com o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU), cujo maior desafio é "acelerar sem deixar ninguém para trás[2]". E, ainda, colabora com a evolução dos Índices de Desenvolvimento em Governo Eletrônico (EGDI) e do Índice de Participação Eletrônica (EPI), que são acompanhados pela ONU, estando, o Brasil, na 49ª posição do ranking de governos digitais[3].

O Serpro provê soluções tecnológicas estratégicas que suportam ações estruturantes do Estado brasileiro e tem o papel de impulsionar políticas públicas que visam o desenvolvimento do país e a democratização de serviços essenciais a todos os brasileiros.

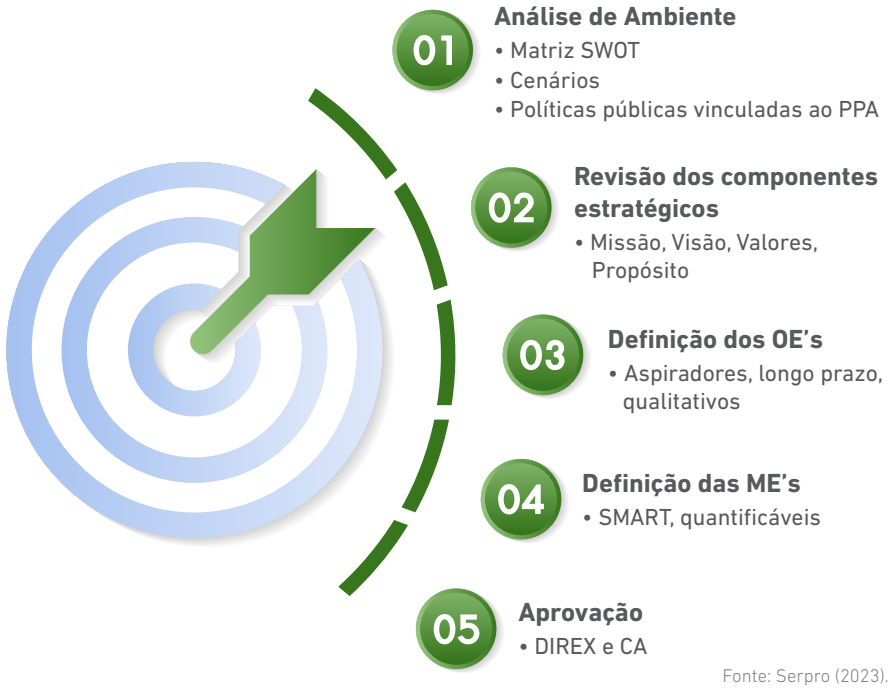
Percebido como o alicerce para a transformação digital, o Serpro colaborou em 2023 com a construção da Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD)[4], promovida pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), e debateu as prioridades de evolução da plataforma gov.br com a Secretaria de Governo Digital (MGI/SGD), tendo como foco a oferta de serviços a Estados e Municípios e a inclusão das parcelas mais vulneráveis da população brasileira.

Em conjunto com a Dataprev, o Serpro promoveu uma oficina para a ENGD, na qual o presidente do Serpro, Alexandre Amorim, e o corpo de funcionários atuaram ativamente com o objetivo de discutir o futuro da tecnologia e contribuir com a construção dessa importante estratégia para o país.

A atuação da empresa está comprovadamente alinhada ao interesse público, ao cumprimento do seu objeto social e ao compromisso com a segurança, qualidade e a confiabilidade dos serviços prestados. O Serpro responde a esses desafios com o desenvolvimento de soluções tecnológicas que viabilizam as ações estratégicas do Estado, e que apoiam as funções do Governo atendendo às necessidades da sociedade brasileira e contribuindo para a consecução de políticas públicas.

Em consonância à sua missão[5] de conectar Governo e sociedade com soluções digitais inovadoras e, seguindo o seu propósito de aproximar Estado e cidadãos por meio da tecnologia, o Serpro atua para modernizar e desburocratizar o Estado brasileiro garantindo segurança e confiabilidade nas soluções estruturadoras que viabilizam as políticas públicas dos governos Federal, Estadual e Municipal. Essas são referências fundamentais para o planejamento estratégico do Serpro, pois, para a elaboração e revisão de cada ciclo do Planejamento, também é considerado o Plano Plurianual (PPA) já que ele define diretrizes, programas, objetivos e metas para orientar a atuação governamental.

Figura 4: Como a estratégia do Serpro é definida




Fonte: Serpro (2023).

[1] A Estratégia de Governo Digital – EGD foi instituída pelo Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020, alterado pelo Decreto nº 10.996, de 14 de março de 2022 e pelo Decreto nº 11.260, de 23 de novembro de 2022, legitima e dá publicidade ao plano estratégico, para o período de 2020 a 2023, junto aos órgãos da administração pública e à sociedade.

[2] "não deixar ninguém para trás" é o lema que guia a implantação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), divulgadas pela Organização das Nações Unidadas (ONU), e fazem parte da Agenda 2030.

[3] Ranking apresentado no Relatório publicado pela Organização das Nações Unidas (2022).

[4] Desde agosto de 2023, o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos iniciou a construção da Estratégia Nacional de Governo Digital, com o apoio de parceiros e escuta da população.

[5] Componentes estratégicos 2023.

## Estratégia de longo prazo

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. Representa o propósito organizacional e é detalhada no Plano Estratégico Empresarial, por meio de Objetivos Estratégicos (OE) de longo prazo voltados para transformar a empresa no decorrer do período.

Após uma jornada de construção da estratégia com a participação de vários atores, surge o Plano Estratégico Empresarial, o qual será submetido, pela Diretoria Executiva da empresa, à aprovação do Conselho de Administração - CA, e passará por revisões e atualizações periódicas, conforme preconiza a Lei nº 13.303/2016. Essa abordagem confere o papel de estabelecer e integrar as diretrizes estratégicas ao plano, 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 Diretoria Executiva – Direx direciona a elaboração da estratégia da Empresa pelo Propósito, Missão, Visão e Valores. Estes componentes são desdobrados em Objetivos Estratégicos 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 Objetivos Estratégicos, por sua vez, são desdobrados em um conjunto de Metas e Resultados Chave anuais.

O processo de elaboração do Plano Estratégico Empresarial é multidisciplinar, com a participação integrada de todas as áreas do Serpro. Ele se inicia com uma análise criteriosa de ambiente, realizada por um time composto por profissionais responsáveis pelo **levantamento e análise de dados, informações e direcionamentos de governo** utilizados na identificação de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas.

Após a aprovação pelo CA, o Plano Estratégico Empresarial está pronto para execução. A etapa de monitoramento e controle considera as seguintes práticas de acompanhamento:

| | |
|---|---|
| **INDICADORES SMART** | **S** - específica; **M** - mensurável; **A** - atingível; **R** - relevante; e **T** - temporal. Indicadores que dão concretude aos objetivos empresariais. |
| **AVALIAÇÕES E ALINHAMENTOS PERIÓDICOS** | Análise trimestral ou semestral (de acordo com a necessidade) das metas e alinhamento e validação dos resultados com todos os envolvidos (diferentes níveis hierárquicos). |
| **MONITORAMENTO INTEGRADO** | Indicadores estratégicos são acompanhados em conjunto com outros indicadores de gestão e governança. |
| **DECISÃO ÁGIL COM BASE EM EVIDÊNCIAS** | Apresentação periódica dos resultados à Diretoria, proporcionando alinhamento efetivo e ajuste rápido dos possíveis desvios. |
| **TRANSPARÊNCIA** | Publicação dos resultados dos indicadores para dar ciência a todos os interessados. |

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

No contexto da estratégia, cabe destacar que o Serpro define as prioridades da empresa a partir da Materialidade, que são os assuntos mais relevantes e norteadores dos direcionamentos da estratégia empresarial. Esse direcionador retrata as interações de escuta das partes relacionadas. Os temas materiais definidos pelo Serpro para o exercício 2022 mantiveram-se em 2023, com adaptações ao contexto empresarial: alguns temas mapeados tiveram maior ênfase e outros temas não mapeados ganharam relevância por estarem alinhados às prioridades do novo Governo.

Em 2023, com uma nova gestão e orientado por novos direcionamentos governamentais, o Serpro assumiu o compromisso de alcançar uma camada da sociedade presente nos Estados e Municípios que se encontra distante do digital e, assim, auxiliar o Brasil a construir uma Cidadania Digital que seja real para todas as pessoas.

Como uma das prioridades do novo Governo e diante do compromisso assumido pela empresa, logo no primeiro trimestre do ano, o Serpro, em parceria com os ministérios da Casa Civil e Gestão e Inovação no Serviço Público, em pouco tempo, atendeu uma importante demanda para viabilizar a execução de políticas públicas, a plataforma Mãos à Obra, que foi desenvolvida para realizar o diagnóstico da situação das obras inacabadas no país, possibilitando ao governo federal mapear, rapidamente, as obras que poderiam ser retomadas. O sistema foi concebido para ser um canal de escuta possibilitando um espaço de conversa com as partes relacionadas, em especial, os gestores municipais e estaduais, sendo um direcionador importante para as políticas públicas do país.

**Benefícios da Plataforma Mãos à obra**

- Mapeamento rápido de obras paralisadas no país
- Priorização e retomada de obras nas áreas de saúde, educação, mobilidade urbana, saneamento, habitação, esporte e cultura
- Fácil utilização por meio de celular ou computador

- Fácil acesso pelo gov.br e envio fácil e rápido pelos próprios entes
- Ajuda efetiva para direcionar políticas públicas
- Confiabilidade e segurança dos produtos com a marca Serpro

Destaque, também, para um importante acontecimento de 2023, que foi o Acordo de Cooperação Técnica (ACT) firmado entre o Serpro e o Ministério da Agricultura e Pecuária (Mapa) por meio da Secretaria de Inovação, Desenvolvimento Sustentável, Irrigação e Cooperativismo (SDI). O ACT previa o desenvolvimento de uma plataforma sobre um dos Sistemas, Práticas, Produtos e Processos de Produção Sustentáveis do Plano ABC+ (SPSABC), que são as "Práticas de Recuperação de Pastagem Degradada", de forma a monitorar a adoção em área e mensurar sua contribuição na mitigação de gases de efeito estufa.

A **plataforma de inteligência de dados e informações** sobre agricultura sustentável visa mostrar, com dados e informação precisas, como o país está lidando com o desafio da mudança climática. Essa questão está no

centro das discussões, por ser uma preocupação global, e faz parte da agenda estratégica nacional e das ações do Serpro que, como uma empresa estatal, também quer contribuir com soluções inovadoras para ajudar no enfrentamento à mudança do clima no setor agropecuário.

A plataforma ajudará na execução da política setorial definida para o período de 2020 a 2030, e tem como objetivo geral promover a adaptação à mudança do clima e o controle das emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) na agropecuária brasileira, com aumento da eficiência e resiliência dos sistemas produtivos a partir de uma gestão integrada da paisagem.

A seguir, encontra-se uma exemplificação básica da atuação dos atores frente a uma política pública, com destaque para o papel do Serpro, que contribui com soluções inovadoras para o atingimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, especificamente aos ODS-2 (Fome Zero e Agricultura Sustentável) e o ODS 13 (Ação contra a mudança global do clima).

Figura 5: atuação do Serpro com soluções inovadoras para execução de políticas públicas

Fonte: Serpro (2023).

Vale ressaltar outras ações que contribuíram com a Transformação Digital e Políticas Públicas:

| | |
|---|---|
| **Estados e Municípios** | Foco em migração para soluções digitais, integração com o sistema SNE e promoção de plataformas como Cidades gov.br |
| **Mercado Federal** | Implementação de sistemas digitais em áreas críticas como eleições e segurança em hospedagens, contribuindo para a formulação de políticas públicas |
| **Mercado Privado** | Viabilização do atendimento às regras do BACEN pelo mercado financeiro, desenvolvimento de soluções de telemedicina e logística, contribuindo para a eficiência operacional e inovação em setores-chave |

Além da forte atuação na esfera Federal, o Serpro se desafia a levar seus serviços de qualidade e credibilidade a Estados e Municípios, pois o avanço tecnológico deve ser visto como uma poderosa ferramenta de inclusão social. Nesse sentido, as participações na XXIV Marcha a Brasília em Defesa dos Municípios e na *Smart City* Expo Curitiba 2023 foram oportunidades de apresentar suas soluções voltadas à transformação digital dos Municípios e de reforçar o papel da tecnologia como eixo para o desenvolvimento da gestão pública estadual e municipal.

Outra agenda importante em 2023, foi a presença do Serpro na Caravana Federativa, evento que levou, ao Rio de Janeiro, atendimento a prefeitos, vereadores e secretários municipais de todo o estado. A Caravana Federativa, foi uma ação promovida pela Secretaria de Relações Institucionais (SRI) da Presidência da República e proporcionou um ambiente único para fortalecer a cooperação entre os governos federal, estadual e municipal, e o Serpro estava apoiando essa iniciativa.

Muito se fez em 2023 e ainda há desafios, dos quais se destacam:

| | |
|---|---|
| **Projeto de sustentabilidade** | Perspectiva de um projeto de tokenização de crédito de carbono, indicando uma consideração de aspectos de sustentabilidade nas soluções da empresa |
| **Desafios em diversos setores** | Digitalização de serviços e a expansão de oportunidades em validação biométrica e no setor bancário |
| **Iniciativas internacionais e digitais** | Desenvolvimento de novos e-commerces com foco em cidades inteligentes e cooperação internacional para promoção de serviços digitais |
| **Transformação digital** | Expensão da transformação digital para estados e municípios focada na inclusão digital do cidadão e a um melhor atendimento do governo com soluções digitais, a exemplo do **Cidades gov.br**, uma solução que ajuda a potencializar o acesso confiável, rápido e descomplicado a serviços públicos municipais e que tem prospecção de novas soluções para 2004.<br>Outra solução inovadora que vai transformar a gestão pública, com inteligência e eficiência, é o **Serpro Visão**, que pretenderá ajudar a Administração Pública com análise estratégica e gerenciamento de projetos para todas as esferas de governo. |

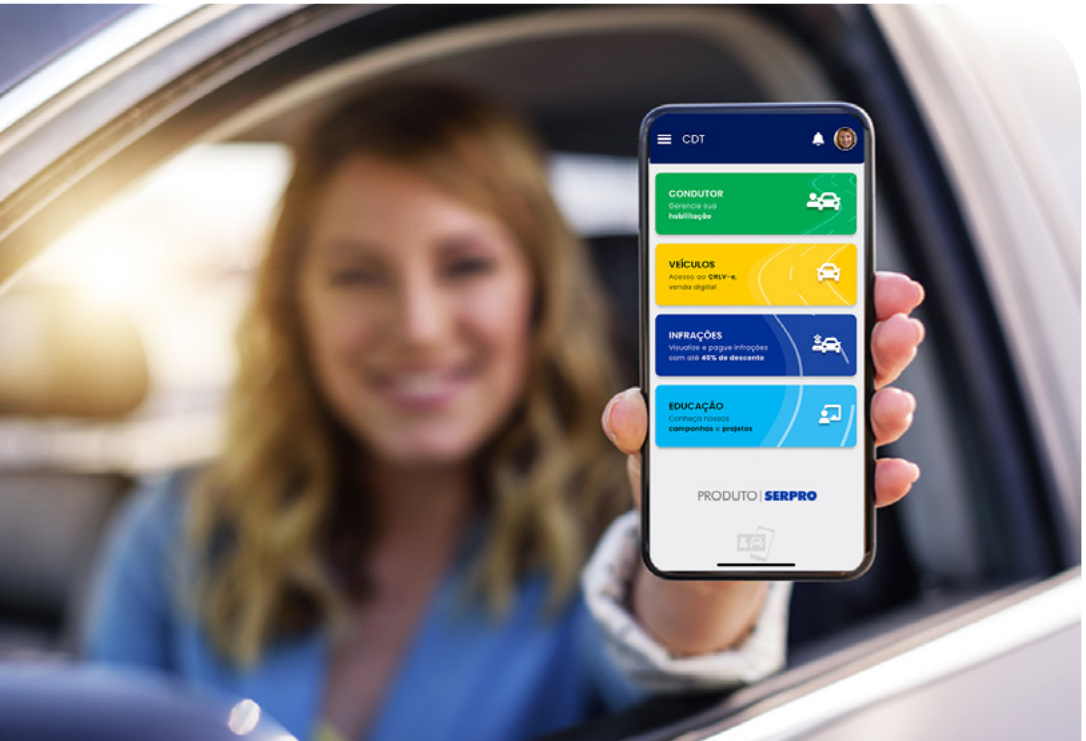
O Serpro quer manter o foco como protagonista da modernização do Estado brasileiro e ajudar na **reconstrução e transformação do País**, oferecendo negócios de alto valor agregado ao mercado e à sociedade, baseados na sua capacidade tecnológica e experiência no tratamento e armazenamento de grandes volumes de informações de governo. Para isso, pretende continuar alinhado às diretrizes de Governo estabelecidas no seu PPA 2024-2027, atuando nos três eixos definidos: Desenvolvimento social e garantia de direitos; Desenvolvimento econômico e sustentabilidade socioambiental e climática e Defesa da democracia e reconstrução do Estado e da soberania.

# ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

As atividades realizadas pelo Serpro são dirigidas ao Estado e à sociedade e possibilitam a conexão entre entes públicos, empresas e cidadãos por meio de soluções tecnológicas. Ao prestar serviços para 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 acesso a informações íntegras e confiáveis e soluções que tornem suas plataformas de negócios mais seguras e inteligentes.

Finalmente, junto à sociedade, se empenha em melhorar a jornada de serviços públicos para os cidadãos, a exemplo da Carteira Digital de Trânsito-CDT.




Na Carta Anual de 2022/2023, foi apresentado como esse importante produto (CDT) chega ao cidadão com suas facilidades. O aplicativo reúne documentos veiculares e funcionalidades como avisos de *recall*, compartilhamento, indicação do real infrator, recebimento de multas com opção de desconto e, em 2023, ultrapassou a casa dos 53 milhões de usuários cadastrados. As novidades implementadas neste ano estão representadas na Figura 6.

Com muita dedicação, o Serpro tem feito investimentos muito mais especializados em identificar a necessidade do cidadão. Assim, ajuda a digitalizar para desburocratizar e fomentar a cidadania digital.

Sempre atenta em melhor atender as necessidades apresentadas pelas diversas partes relacionadas, a Empresa também busca melhorar a experiência de oferta para cada mercado alvo, apresentando toda diversidade de produtos disponíveis. Para isso, possui um portfólio de serviços organizado em seis Linhas de Negócio com estratégias específicas, alinhado à Estratégia de Negócio.

Figura 6: Carteira Digital de Trânsito

Fonte: Serpro (2023).

## Linhas de Negócios

### AMBIENTES E CONECTIVIDADE DE TI

Serviços de computação em nuvem, redes de conectividade, infraestrutura, administração de ambientes de rede e suporte técnico especializado, de alta confiabilidade e disponibilidade, essenciais para órgãos públicos operarem atividades de sua competência e cumprirem suas finalidades. Permite a integração contínua de soluções digitais complexas acelerando a transformação digital.

### INFORMAÇÃO E ANÁLISE

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

### 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.

### PRIVACIDADE E SEGURANÇA

Soluções para promover a segurança no uso de serviços e na identificação digital dos usuários promovendo a transparência e privacidade quanto ao uso dos dados, diante da disseminação do uso de serviço digitais.

### SOB MEDIDA

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

### SOFTWARE

Voltados para atender necessidades internas ou finalísticas do negócio do cliente, com soluções inovadoras para problemas complexos do cotidiano do mercado público e privado. São serviços multiplataforma que simplificam e modernizam a operação do negócio de seus clientes.

A Empresa inova constantemente seu portfólio baseada em suas interações com o mercado e a sociedade, por meio de diversos canais de comunicação que permitem entender onde estão as melhores oportunidades e necessidades. Assim, é possível priorizar a oferta de soluções que melhoram a eficiência do Estado e facilitam o acesso aos serviços públicos, e melhoram o ambiente de negócios e a vida do cidadão. Como resultado desse trabalho, o Serpro vem apresentando um aumento expressivo de ofertas ao longo dos anos, como, por exemplo, as soluções Integra Comex Operadores e Terceiros, Certificação Digital Novos Preços e opções de validade e ProID Eleições, que foram lançadas em 2023.

Conheça mais em: loja.serpro.gov.br e www.serpro.gov.br/menu/nosso-portfolio/por-linha-de-negocio

## Principais clientes e soluções

O Serpro implementou uma reformulação significativa na contabilização dos clientes em 2023, visando uma abordagem mais abrangente e precisa da base de clientes da empresa. Anteriormente, a metodologia limitava-se a contabilizar os clientes Pessoa Jurídica, excluindo os clientes Pessoa Física, cujo relacionamento era considerado pontual devido à natureza de consumo de produtos específicos. A mudança mais substancial reside na inclusão desses últimos na contagem total, proporcionando uma visão mais completa da base de clientes.

Os serviços oferecidos foram categorizados em duas amplas classificações: Serviços de Prestação Continuada e Serviços de Prestação Não Continuada.

Os Serviços de Prestação Continuada referem-se àqueles oferecidos de maneira regular, prolongada e contínua ao longo do tempo, abrangendo a maioria dos serviços do catálogo da empresa. Por outro lado, os Serviços de Prestação Não Continuada são caracterizados por sua natureza esporádica, pontual ou temporária.

Houve, ainda, uma reorganização dos clientes classificados como Público Não OGU, que engloba aqueles que não fazem parte do Orçamento Geral da União, anteriormente subdivididos em Municipal, Estadual e Federal Não OGU.

Essas alterações na metodologia de contagem visam proporcionar uma representação mais precisa e abrangente da carteira de clientes da empresa e sua segmentação, reconhecendo e integrando tanto os clientes de Pessoa Jurídica quanto os de Pessoa Física, e categorizando os serviços de acordo com sua natureza de continuidade.

Quadro 1: Evolução da quantidade de clientes

| Tipo de Serviço | Segmento | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|---|
| Continuado | Público OGU | 124 | 120 | 117 |
| | Público Não OGU | 411 | 529 | 590 |
| | Privado | 9.766 | 19.169 | 24.132 |
| | Internacional | 19 | 32 | 65 |
| | Pessoa Física | 1 | 1 | 0 |
| | **Total continuado** | **10.321** | **19.851** | **24.904** |
| Não Continuado | Público OGU | 194 | 156 | 105 |
| | Público não OGU | 129 | 97 | 77 |
| | Privado | 3.444 | 4.511 | 7.103 |
| | Pessoa Física | 10.035 | 11.480 | 13.597 |
| | **Total Não Continuado** | **13.802** | **16.244** | **20.882** |
| TOTAL GERAL | | 24.123 | 36.095 | 45.786 |

Fonte: Serpro (2023)

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.

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

| Principais Clientes | | |
|---|---|---|
| Receita Federal | Tesouro Nacional | Tribunal Superior Eleitoral |
| IBAMA MMA | CAIXA | DNIT |
| INCRA | SENATRAN | ANTT Agência Nacional de Transportes Terrestres |
| Presidência da República Presidência da República Federativa do Brasil | MINISTÉRIO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA | SECRETARIA ESPECIAL DE DESBUROCRATIZAÇÃO, GESTÃO E GOVERNO DIGITAL |
| MINISTÉRIO DA GESTÃO DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS MGI | MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA MJSP | SECRETARIA DE PORTOS MINISTÉRIO DA INFRAESTRUTURA |
| SECRETARIA DE COMÉRCIO EXTERIOR SECEX | SECRETARIA DE COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA DO PATRIMÔNIO DA UNIÃO SPU | MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO MCTI |
| MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES | PROCURADORIA-GERAL DA FAZENDA NACIONAL PGFN | MINISTÉRIO DA SAÚDE |
| MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO MEC | | |

O Serpro opera soluções que sustentam atividades de Estado e que atendem variados públicos: Governos, empresas e cidadãos. Em 2023, essas soluções se destacaram por trazerem inovações, impulsionarem o Governo Digital e facilitarem o acesso dos cidadãos aos serviços públicos.

Atualmente são 45.786 clientes vigentes, dos quais 32.189 são pessoas jurídicas, entre órgãos de Governo e empresas. Dentre diversos segmentos e setores, destacam-se:

**Estados e Municípios**

**567** clientes

**Governo Federal**

**322** clientes

Destacando-se soluções como Hospedagem de Aplicações, Desenvolvimento e Manutenção de Software, ProID, Infovia e Certificado Digital

**Mercado Privado**

**31.300** clientes

Incluindo soluções como e-Frotas, Datavalid e Gestão de Margem Consignável

**Vendas Digitais**

**29.767** contratos e-commerce

**R$ 267,6** Milhões Receita Operacional Líquida

Fonte: Serpro (2023)

## Principais entregas

Em 2023, diversas ofertas de serviços e produtos foram realizadas, dentre elas o Serpro MultiCloud, uma tecnologia que a Empresa tem oferecido aos seus clientes públicos, pois, para promover a transformação digital em órgãos públicos, trabalhar na nuvem é um caminho certo para levar à mobilidade, flexibilidade e segurança, além de modernizar e otimizar os serviços prestado ao cidadão.

SERPRO MultiCloud

O MultiCloud é uma plataforma tecnológica com múltiplas nuvens para governo, que permite acesso por demanda a um conjunto compartilhado de recursos computacionais configuráveis e de alta performance.

A plataforma é a maior infraestrutura de nuvem governamental destinada a órgãos públicos que queiram começar a jornada de migração de dados para a nuvem, alavancando a transformação digital. Lançada em outubro de 2022, a solução torna o Serpro um provedor de serviços também em nuvem de governo, conforme Portaria SGD/MGI nº 5.950/26/2023, além de nuvens públicas em parceria com grandes *players* de mercado.

A solução oferece serviços de computação sob demanda, escaláveis e em multi regiões nas modalidades de infraestrutura, plataforma e *software* como serviço. Além disso, atende à necessidade do setor público e seus sistemas estruturantes, os quais só podem ser hospedados em nuvem governamental, promovendo a integração dos dados com serviços da administração pública. Além de oferecer apoio de profissionais qualificados para orientar a melhor escolha de serviços adequados para cada projeto do órgão, a plataforma proporciona outras vantagens.

### AUTOATENDIMENTO SOB DEMANDA

Clientes podem tomar decisões com base nas necessidades atuais sem precisar aguardar o provedor de serviços.

### AMPLO ACESSO VIA REDE

Qualquer dispositivo computacional com capacidade de conectividade pode acessar e utilizar os serviços disponibilizados.

### ELASTICIDADE RÁPIDA

Permite que as instituições adequem suas necessidades de infraestrutura rapidamente e reajam com maior agilidade às mudanças de mercado.

### SERVIÇOS MEDIDOS

Cobrança será realizada com base na capacidade consumida.

### CAMADA EXTRA DE SEGURANÇA NO ACESSO AO CONSOLE

Uma camada de proteção adicional foi implementada no processo de acesso do usuário.

### TECNOLOGIA DE PONTA

Ambiente tecnológico flexível, atualizado e aderente às novas tecnologias, favorecendo a inovação tecnológica e a transformação digital. O cliente não precisa se preocupar com a aquisição de *hardware* e de *software* para virtualização da infraestrutura.

### CONTROLE DE ACESSO

Cliente realiza a gestão centralizada e simplificada de todos os ambientes dentro de um projeto e apenas pessoas autorizadas podem ter acesso.

### OTIMIZAÇÃO DO USO DE RECURSOS

Suporte indiscriminado quanto à quantidade de usuários, evitando o comprometimento da disponibilidade do serviço (escalabilidade).

Acesse a página do Serpro Cloud One na Loja Serpro e descubra todas as vantagens que a plataforma pode oferecer.

Alguns segmentos como Saúde e Educação já aderiram a plataforma Multicloud para usufruir dos seus benefícios e assim melhor efetivar políticas públicas.

## SAÚDE

### Infraestrutura e serviços especializados em nuvem para suportar a Rede Nacional de Dados em Saúde - RNDS

A RNDS é a plataforma nacional de interoperabilidade (troca de dados) em saúde, instituída pela Portaria GM/MS nº 1.434, de 28 de maio de 2020. É um **programa do Governo Federal** voltado para a transformação digital da saúde no Brasil e tem o objetivo de promover a troca de informações entre os pontos da Rede de Atenção à Saúde permitindo a transição e continuidade do cuidado nos setores públicos e privados.

O Ministério da Saúde - MS, representado pelo Departamento de Informática do SUS (DATASUS), firmou contrato com o Serpro visando a oferta de serviços *multicloud* para sustentação da RNDS. O contrato foi ativado em março/2023 e se constituiu em um importante passo para possibilitar ao MS a expansão e o uso de melhores recursos de infraestrutura, banco de dados, segurança, monitoramento, visibilidade e auditoria para o projeto.

A oferta desses recursos tecnológicos e dos serviços especializados em nuvem contribuirão para a entrega de inovação na área da saúde e, consequentemente, de melhores serviços de saúde para o cidadão.

Migração da Rede Nacional de Dados em Saúde para a nuvem permite melhor gestão dos dados e o desenvolvimento de políticas públicas mais eficientes.

## EDUCAÇÃO

Um dos grandes desafios do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) é contribuir com a inovação e modernização da gestão e das estruturas de governança corporativa para atender, de forma eficiente e com equidade, as demandas sociais por uma educação de qualidade aos brasileiros e, para isso, vai contar com **Infraestrutura e serviços especializados em nuvem**.

Atualmente, o FNDE é responsável pela gestão de um conjunto de programas de assistência técnica e financeira com foco na Educação Básica. Tais programas e políticas consomem e, ao mesmo tempo, geram um extenso volume de dados que estão segregados em diversas planilhas/bases/sistemas/fontes internas e externas sem fazer uso de uma infraestrutura que permita desenvolver soluções de integração e análise de dados.

Este cenário começa a mudar, pois o Serpro e o FNDE firmaram contrato para prestação do serviço Serpro *MultiCloud*, que atenderá a inúmeras necessidades do FNDE, com destaque para o suporte ao armazenamento do grande volume de dados, a necessidade de processamento rápido e seguro, a melhoria na qualidade analítica dos dados, a integração e interoperabilidade de dados e a busca por maior eficiência com maiores serviços e menor dispêndio de recursos públicos. A adesão da FNDE representa o primeiro passo para viabilizar um cenário educacional inovador.

## CIDADÃO

gov.br

O Serpro colabora ativamente com uma transformação digital mais inclusiva e participativa do Estado brasileiro. Tendo o cidadão no centro de serviços públicos acessíveis e eficientes, seus produtos e serviços estão presentes na vida de todos os brasileiros.

A empresa trabalha intensamente para cumprir seu compromisso com o pleno acesso dos cidadãos aos serviços públicos e, para isso, suas soluções oferecem praticidade e transparência, e buscam facilitar e modernizar as relações desses cidadãos com o poder público. Uma comprovação dessa afirmação é o gov.br.

O gov.br foi instituído para ofertar **serviços públicos digitais**[6], apresenta impactos e benefícios diretos para o cidadão diante das suas demandas por serviços públicos focados, que sejam simples, fáceis, com informações e sistemas integrados e acessível a todos.

Em 2023, a plataforma gov.br apresentou diversas melhorias das quais se destacam: Procuração eletrônica, controle de acesso a partir da localização do usuário, Gestão de dispositivos, Autenticação por digitais em Totens de atendimento para consumo de serviço público, Controle de acesso a CPFs com restrições na RFB e melhorias de segurança no APP que visam facilitar o uso do gov.br e trazer mais segurança e serviços ao cidadão no gov.br.

Figura 7: o Serpro e a plataforma gov.br

Fonte: Serpro (2023)

[6] O projeto da plataforma gov.br foi instituído pelo Decreto nº 8.936, de 19 de dezembro de 2016. Criado pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos em parceria com o Serpro

## CIDADÃO

Em 2023, a plataforma gov.br apresentou diversas melhorias das quais se destacam: Procuração eletrônica, controle de acesso a partir da localização do usuário, Gestão de dispositivos, Autenticação por digitais em Totens de atendimento para consumo de serviço público, Controle de acesso a CPFs com restrições na RFB e melhorias de segurança no APP que visam facilitar o uso do gov.br e trazer mais segurança e serviços ao cidadão no gov.br.

A plataforma, a cada dia, cresce em importância pelos serviços a ela integrados. Por meio do aplicativo gov.br, é possível, também, obter a versão digital da Carteira de Identidade Nacional – CIN.

### Carteira de identidade Nacional – CIN

A CIN foi criada com o objetivo de ser um documento mais seguro, buscando possibilitar a detecção de tentativas de fraude e, consequentemente, reduzir as ocorrências de falsificação. Anteriormente, além do CPF, uma mesma pessoa poderia ter um número de RG por estado.

Um grande diferencial da Carteira de Identidade Nacional é o uso da tecnologia *blockchain* para sincronizar dados com a Receita Federal. Isso garante a chamada "imutabilidade dos dados" e, assim, no compartilhamento das informações entre a Receita e os órgãos de identificação civil, é praticamente impossível alterar ou falsificar as informações registradas. Para isso, foi utilizado o b-Cadastros, uma solução desenvolvida pelo Serpro em parceria com a Receita Federal.

Outra vantagem do *blockchain* é a descentralização. Os dados são distribuídos em diversas máquinas e nós da rede, o que reduz consideravelmente a vulnerabilidade a ataques cibernéticos.

Após o órgão de identificação civil emitir o documento físico, é possível que o cidadão obtenha a versão digital da CIN, por meio do aplicativo gov.br, no ambiente "carteira de documentos".

## CIDADÃO

### Aplicativo Dívida Aberta da PGFN

Em 2023, o Dívida Aberta recebeu uma nova interface, mais amigável e alinhada com o objetivo de se tornar um grande canal de informações das dívidas pública e privada. Além disso, essa nova versão traz o login via gov.br a fim de viabilizar políticas de engajamento do usuário com foco no aumento da arrecadação da Dívida Ativa da União.

Outro destaque de solução tecnológica que facilita a vida do cidadão é o FGTS Digital. O objetivo do projeto FGTS Digital é prover soluções tecnológicas que simplifiquem os diversos processos relacionados ao cumprimento da obrigação de recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), promovendo a transformação digital no pagamento, controle e fiscalização dos débitos.

A solução foi testada com cuidado por mais de três meses com grupos de mais de 14 mil empregadores, antes da sua entrada em vigor de forma definitiva, logo no início de 2024.

As equipes envolvidas trabalharam o ano todo desenvolvendo a solução para a sua entrega oficial em 2024 e não medirão esforços para, cada vez mais, inovar e elevar os benefícios da integração da base de dados do FGTS. O projeto deve continuar em evolução, uma vez que o objetivo de transformação digital para buscar eficiência e democratização do serviço público, bem como, de inclusão, acessibilidade e equidade no mundo do trabalho, fazem parte do PPA 2024-2027.

Figura 8: projeto FGTS Digital

FGTS Digital

| | |
|---|---|
| MINISTÉRIO DO **TRABALHO E EMPREGO** | Responsável pelas Políticas Públicas de Emprego, Trabalho e Renda e pela definição do cronograma do projeto |
| SECRETARIA DE **INSPEÇÃO DE TRABALHO (SIT)** | Responsável pela especificação técnica e todo o processo de gestão da arrecadação |
| CAIXA | Responsável pela gestão das contas vinculadas do trabalhador |
| SERPRO | Responsável pelo desenvolvimento, sustentação ténica e manutenção do sistema |

**Benefícios para governo, empregadores e trabalhadores**

- ✓ Economia de tempo e aumento da transparência
- ✓ Eliminação de burocracia e custos
- ✓ Integração com eSocial
- ✓ Agilidade, confiabilidade e transparência relacionada aos valores recolhidos e disponibilizados nas contas
- ✓ Transformação digital e simplificação de processos relacionados ao FGTS

Fonte: Serpro (2023)

## TRÂNSITO

### Facilitar e simplificar a vida do cidadão com a transformação digital no segmento de trânsito e promover a cidadania digital

Como já mencionado, a CDT é um aplicativo desenvolvido para a Secretaria Nacional de Trânsito - Senatran, sendo um sucesso no número de *downloads* e reconhecido pelo público em diversas premiações desde sua criação. A solução é cada vez mais utilizada e permanece em evolução.

SNE SISTEMA DE NOTIFICAÇÃO ELETRÔNICA

### Sistema de Notificação Eletrônica (SNE) oferece vantagem para os motoristas, para o órgão autuador e para o planeta.

Solução tecnológica desenvolvida pelo Serpro para a Secretaria Nacional de Trânsito - Senatran, desde seu lançamento, em 2016, economizou mais de R$ 625 milhões no pagamento de multas aos motoristas brasileiros. Esse é o valor total obtido com os descontos de 40% oferecidos pela tecnologia.

As vantagens são, para os motoristas, as facilidades oferecidas e redução no preço das infrações e a facilidade para o pagamento e o acompanhamento das notificações. Para o órgão autuador, a redução no custo por notificação de infração, celeridade na entrega das notificações e o aumento da efetividade no pagamento das multas. Além disso, apresenta benefícios para o planeta, uma vez que existe a opção de receber a notificação eletrônica, em vez da correspondência e, assim, é possível colaborar com o meio ambiente para um futuro mais verde e sustentável.

O motorista deve fazer seu cadastro e aderir ao SNE por meio do aplicativo da Carteira Digital de Trânsito - CDT ou do Portal de Serviços Senatran. Pessoas jurídicas também podem aderir à solução disponível em ambiente *web*. Já são mais de 10 milhões de pessoas físicas e 118 mil pessoas jurídicas que detêm a propriedade de cerca de 19 milhões de veículos.

Em todo país, mais de 870 órgãos autuadores já aderiram ao sistema, sendo mais de 130 em 2023, o que representa uma cobertura que inclui todas as rodovias federais, centenas de prefeituras e 26 dos 27 Departamentos de Trânsito - Detrans. Em 2023, ocorreu a adesão de órgãos importantes como o Detran de São Paulo, o Departamento de Estradas de Rodagem de São Paulo (DER-SP), a Companhia de Engenharia de Tráfego de São Paulo (CET-SP) e a Prefeitura do Rio de Janeiro.

## TRÂNSITO

RENAVE
Registro Nacional de Veículos em Estoque

### Facilitar a compra de veículos sustentáveis por pessoas físicas e jurídicas é a proposta do Programa Renovar operacionalizado pelo Renave

Sistema de gerenciamento e controle de veículos em estoque, integrado ao Sistema Nacional de Veículos Automotores – Renavam, que tem por finalidade de 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.

O Registro Nacional de Veículos em Estoque - Renave foi lançado oficialmente em fevereiro de 2021. O produto já transacionava as operações de compra e venda de veículos usados em 5 estados da federação (ES, GO, MS, MT e SC) de forma eletrônica, porém com adesão facultativa tanto para os Departamentos de Trânsito 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. Em 2023, o Renave passou a controlar as vendas do Programa Renovar, lançado pelo governo federal através da Medida Provisória 1175/2023 (Desconto patrocinado na aquisição de veículos sustentáveis). O programa destinou mais de 1,5 bilhões de reais em créditos tributários para a troca de veículos antigos por veículos mais novos e menos poluentes, acelerando a renovação da frota nacional e atendendo à **agenda ESG**, minimizando impactos ambientais da emissão de poluentes.

Um dos benefícios apresentados pela solução é a tramitação 100% digital, com agilidade para a transação e facilidade para o processo das concessionárias e revendedores e para o cidadão proprietário do veículo.

Os estados de São Paulo, Paraná e Sergipe aderiram ao Renave Usados em 2023. Assim, já são quase 12 mil estabelecimentos contratantes do Renave que registraram aproximadamente 17 milhões de transações de entrada e saída de veículos em estoque, sendo mais de 60% dessa movimentação somente em 2023.

## TRÂNSITO

### Dados centralizados e atualizados em tempo real para facilitar a vida de frotistas no Brasil

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 novidade lançada em 2023 é mais uma tecnologia Serpro para facilitar a vida dos frotistas, pois agora eles serão avisados, em tempo real, sobre a situação do veículo após sua regularização.

A inovação apresenta atualização diária dos veículos, garante 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.

Em 2023, durante a 18ª edição do Fórum Internacional do Setor de Locação de Veículos, foram lançados diversos novos eventos como registro e regularização de *recall* do veículo, registro de pagamento, alteração de datas e outros eventos de infração. Já são mais de 60 empresas contratantes que realizam mais de 7 milhões de consultas e receberam mais de 1,2 milhão de eventos.

## INFRAESTRUTURA

### Implementação do Sistema RADAR para o Projeto de Pedágio Free Flow

O Sistema de Gestão de Infrações e Penalidades de Trânsito, denominado RADAR, desempenha um papel fundamental no contexto do projeto de pedágio *free flow* na rodovia BR-101, popularmente conhecida como Rio-Santos, que estabelece a ligação entre a cidade do Rio de Janeiro e Ubatuba, situada no litoral norte do estado de São Paulo.

Este sistema se apresenta como uma ferramenta de apoio à Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) no cumprimento da Deliberação Nº 81, a qual, recentemente, conferiu sua autorização para a implementação do referido sistema.

A implementação em foco representa um notório avanço no âmbito da Gestão de Infrações e Penalidades de Trânsito. Oferece não apenas praticidade, mas também uma solução centralizada, integrada e informatizada para a administração dos procedimentos administrativos associados às infrações de trânsito e uma efetiva economia para o Estado brasileiro.

## INFRAESTRUTURA

PORTO SEM PAPEL
PSP

### Menos burocracia, mais agilidade e economia é o que visa o Porto sem Papel

Em 2023, foram implementadas melhorias com o objetivo de otimizar a eficiência do PSP e aprimorar a comunicação entre as partes envolvidas e fornecer mais acessibilidade. Dentre as novidades destacam-se:

- Otimização do Processo de Comunicação de Abastecimento de Alimentos de Bordo, responsabilidade da Agência Nacional de Vigilância Sanitária- Anvisa;
- Integração do Assinador gov.br ao sistema, proporcionando uma nova alternativa para a assinatura digital de documentos no PSP, aprimorando a eficiência e segurança do processo e a expansão da API do PSP, incluindo a disponibilização de 13 novos serviços *web* destinados à consulta de dados de estadias de embarcações, apresentando benefícios aos usuários, incluindo administradores portuários, órgãos anuentes e agências de navegação;
- Implementação da integração do PSP aos sistemas Mercante, Siscomex Carga e ao cadastro de embarcações da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq), que reduziu a quantidade de dados necessários no PSP e elevou a confiabilidade e integridade das informações;
- Para o aplicativo PSP, foi disponibilizada a versão para iOS e adicionadas funcionalidades voltadas para a Polícia Federal, sempre considerando aspectos de acessibilidade;
- O PSP *Web* foi aprimorado com a integração do *Widget* VLibras, visando proporcionar inclusão e acessibilidade a todos os usuários, independentemente de suas necessidades específicas.

EMBARQUE + SEGURO

### Aplicação da tecnologia para facilitar serviços, dando mais agilidade e segurança ao cidadão

O Embarque +Seguro foi concebido com o propósito de aprimorar a segurança e a eficiência nos aeroportos do Brasil, adotando a validação biométrica e biográfica de passageiros e tripulantes através das bases governamentais.

A solução realiza a verificação da identidade do viajante por meio da captura de imagens efetuada por dispositivos de coleta. Posteriormente, essas imagens são comparadas aos bancos de dados fornecidos pelo Barramento de Identidade Digital do Serpro.

Um dos principais diferenciais desse sistema é a dispensa total do uso de documentação física, como documento pessoal e cartão de embarque. Apenas a biometria facial do viajante é necessária para o acesso às áreas restritas dos aeroportos e o embarque na aeronave.

Desde sua implementação, em agosto de 2022 nos aeroportos de Congonhas/SP e Santos Dumont/RJ, o Embarque +Seguro validou mais de 99 mil voos e quase 1 milhão de passageiros até outubro de 2023, destacando-se pelo fluxo biométrico eficiente.

Ao reformular seu modelo de negócio, esta solução evoluiu para se tornar uma ferramenta essencial na comprovação de segurança, modernidade e agilidade para a autoridade policial, agentes do ecossistema aeroportuário e, principalmente, para os passageiros.

## INFRAESTRUTURA

SISBRAIP
Sistema Brasileiro de Informações Antecipadas de Passageiros

### Sistema Brasileiro de Informações Antecipadas de Passageiros

A solução tem como objetivo principal a prevenção e repressão a atos de interferência ilícita na aviação civil, investigações de interesse da saúde pública e a facilitação do processamento de passageiros e bagagens junto às autoridades de controle migratório, sanitário e agropecuário.

Seu funcionamento é baseado no tratamento de dados provenientes 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.

No ano de 2023, o Sisbraip passou por uma significativa expansão ao começar a receber e processar volumes substanciais de dados relacionados a voos domésticos. Essa atualização permitiu que as autoridades policiais, órgãos fiscalizadores e a Secretaria Nacional de Aviação Civil (SAC) ampliassem sua capacidade de análise e gestão em diversos aspectos do ecossistema aeroportuário.

Durante este período, foram implementadas evoluções importantes, incluindo aprimoramentos na fiscalização doméstica e evoluções em ocorrências, restrições e regras de risco. No contexto de recepção de voos domésticos, mais de 4,2 milhões de arquivos domésticos (PNR e API) foram processados, abrangendo um total de mais de 56,5 milhões de passageiros domésticos na plataforma Sisbraip.

Essas melhorias não apenas fortaleceram a eficácia da fiscalização, mas também contribuíram para uma abordagem mais sofisticada no tratamento de ocorrências e riscos. A integração desses avanços com o Embarque +Seguro proporcionou uma experiência ainda mais ágil e segura nos processos de monitoramento de trânsito de passageiros nos ambientes aeroportuários.

## MEIO AMBIENTE

DOF+ _RASTREABILIDADE

### Rastreabilidade e integração com sistemas estaduais do PA e MT, e fortalecimento das políticas públicas de preservação ambiental

Solução Serpro, o Sistema DOF+ foi lançado em 2022, visando mais transparência, mais confiabilidade e mais sustentabilidade, permitindo 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.

Em evolução constante, a integração com o sistema utilizado pelos estados do Pará e Mato Grosso, denominado Sisflora2, proporciona um avanço substancial rumo ao controle e preservação dos recursos naturais, visto que as Unidades da Federação em questão têm representação extremamente significativa na geração de créditos de produtos de origem florestal.

Com a integração, o DOF+ passa a contar com uma gama completa de informações sobre o rastreamento dos produtos florestais de origem nativa ao longo de toda a cadeia produtiva, garantindo uma maior transparência e controle sobre o manejo e comercialização desses recursos, fortalecendo assim as políticas públicas de preservação ambiental.

É um avanço para o Brasil no combate ao desmatamento ilegal e na proteção de suas riquezas naturais, assegurando o rastreio dos produtos florestais e prevenindo a exploração ilegal e não sustentável desses recursos.

O DOF+ é uma prova de que o Serpro tem realizado entregas de valor para o Estado e para a sociedade que contribuem com as pautas transversais da agenda verde do Governo. Em 2023, foi lançado o "Plano de transformação ecológica: desenvolvimento inclusivo e sustentável para lidar com a crise climática" e a Empresa não medirá esforços para apoiar essa transformação ecológica, que juntamente com o novo Programa de Aceleração do Crescimento - PAC pretendem acelerar o crescimento do nosso país e combater a degradação do planeta com mais emprego e produtividade, sustentabilidade ambiental e justiça social.

## MEIO AMBIENTE

### Sistema de Arrecadação e Cobrança - SIAC e integração com o PagTesouro

O Siac foi implantado em 2021 e visa tratar todo o processo de arrecadação e cobrança do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - Ibama, no que tange às taxas administrativas (TCFA e PPA) e multas decorrentes do processo sancionador ambiental.

O sistema vem evoluindo e, em 2023, incorporou funcionalidades importantes à integração com o PagTesouro, que objetiva aprimorar a gestão da arrecadação da taxa administrativa PPA – Potencial de Periculosidade Ambiental.

A partir desta nova implantação, as empresas detentoras de produtos agrotóxicos, que são obrigadas a arrecadar a taxa administrativa PPA, terão acesso a esta nova forma de pagamento.

O Siac disponibilizará os valores para pagamento e tratará os retornos do PagTesouro, seja com a indicação de alguma mensagem de alerta, seja com a amortização dos débitos através da alocação dos valores pagos. Com a facilitação do pagamento da taxa, o índice de inadimplência tende a ser menor, o que reflete em maior eficácia no recebimento dos pagamentos e em aprimoramento da gestão da arrecadação pelo Ibama.

### Flexibilidade, facilidade e transparência visa o Sistema de Apuração de Infrações Ambientais - SABIÁ

Em 2023, foi implantado o novo Sabiá para requerimento de adesão imediata para encerramento de processos de multa ambiental lavradas pelo Ibama.

Ao realizar o requerimento, o autuado, ciente do cometimento da infração, renuncia a apresentação de defesa contra o auto de infração e finaliza o processo de forma mais rápida, com descontos diferenciados.

Ao tempo que o novo sistema foi implantado, a versão até então vigente, Portal do Autuado, foi descontinuada, e as autuações do Ibama e do ICMBio passaram a ser tratadas de forma distinta pelos órgãos. Nesse sentido, o Sistema de Apuração de Infrações Ambientais atende exclusivamente às multas lavradas pelo Ibama.

O Serpro é responsável por promover a transformação digital do Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA) e da Secretaria de Defesa Agropecuária conferindo mais segurança, confiabilidade e eficiência para as operações com soluções inovadoras.

## AGRONEGÓCIO

# SDA Digital

### Plataforma SDA Digital

A plataforma SDA Digital, responsável por interoperar o planejamento, normatização, coordenação e supervisão das atividades de defesa agropecuária em todo o território nacional, permite a troca de dados e valor entre os diferentes serviços que participam do ecossistema da agricultura e pecuária brasileiros.

A plataforma visa atender uma série de questões que precisam ser melhoradas para que a Agricultura e Pecuária Nacional ofereçam ainda mais segurança e confiabilidade aos seus consumidores internos e externos. Assim, a Plataforma SDA Digital tem, como propósito, atender e garantir os seguintes objetivos postos pela Secretaria de Defesa Agropecuária:

- **RASTREABILIDADE** de todos os dados no segmento
- **CONFIABILIDADE E SEGURANÇA** das informações que irão tramitar em uma plataforma de serviços
- **CELERIDADE** na execução dos processos deste enorme ecossistema
- **FLEXIBILIDADE** em relação às possibilidade de integração com sistemas já existentes
- **AGILIDADE** na análise de dados, tornando a SDA e o MAPA mais proativos quando da necessidade da tomada de decisão para realização de políticas públicas relacionadas ao agronegócio

### MAPA-LABs é uma solução Serpro para apoiar a fiscalização federal agropecuária na coleta de amostras

Com o aplicativo, servidores e entes privados no âmbito da Defesa Agropecuária poderão registrar as coletas de amostras e enviar seus dados diretamente para os laboratórios oficiais ou de autocontrole, otimizando o processo de análise.

A solução vai eliminar a necessidade de formulários e controles em papel, tornando o processo mais ágil, seguro e evitando erros ou possíveis fraudes. Nesta primeira versão, o app será especialmente útil para os registros de coletas de amostras do Programa Nacional de Qualidade do Leite (PNQL) e do Programa Nacional de Controle de Patógenos (PNCP) para Salmonella em aves.

De acordo com o Mapa, com o tempo, todas as coletas de amostras oficiais da Secretaria de Defesa Agropecuária serão migradas para o aplicativo e completamente integradas à base única de dados da plataforma SDA Digital. Mais uma vez, é o Serpro colaborando para a efetivação das políticas públicas de estímulo à agropecuária, fomento do agronegócio e regulação e normatização de serviços vinculados a este setor.

Para continuar na missão de facilitar a vida dos contribuintes com o uso da tecnologia, em 2023, a empresa realizou entregas para atender com excelência aos processos fazendários.

## FAZENDÁRIO

### Mais transparência, agilidade, acessibilidade e segurança para a sociedade e para os órgãos e entidades participantes do Cadin

Criado na década de 90, o Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público Federal - Cadin foi, até 2021, gerido pelo Tesouro Nacional e operacionalizado pelo Banco Central (Bacen). De dois anos para cá, ele se tornou responsabilidade da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional - PGFN, que encomendou ao Serpro uma completa reformulação da solução que acaba de ser apresentada à sociedade.

O Novo Cadin foi lançado no dia 06 de dezembro de 2023. O sistema centraliza as informações de inadimplência, permitindo uma gestão mais eficiente dos débitos. O Cadin é utilizado por bancos públicos e privados, para avaliação de crédito, e, também, por todos os órgãos da esfera federal na hora de avaliar fornecedores em processos de licitação.

Entre as novidades anunciadas estão:

- ✓ um novo sistema para gestão das inscrições;
- ✓ conclusão da migração dos dados do Bacen para a nova base;
- ✓ integração com aproximadamente 600 órgãos e entidades; e
- ✓ consulta para o cidadão verificar sua situação no cadastro.

Outra grande mudança é a forma de acesso ao sistema que passará a ser realizado via *web* por meio da plataforma gov.br, à semelhança do que ocorre com outros serviços disponibilizados por órgãos e entidades da Administração Pública.

### Nota Fiscal de Serviços Eletrônica - facilidade para a vida de cidadãos, empresas e entes federativos

Desenvolvida pelo Serpro para a RFB, a solução de Emissão de Nota Fiscal de Serviços surgiu para facilitar a vida de cidadãos, empresas e entes federativos, além de promover a simplificação de processos, digitalização de serviços e economia de custos.

Em 2023, uma nova versão da plataforma passou a permitir que microempreendedores individuais (MEI)[7] pudessem emitir as notas fiscais dos serviços prestados simplificando a prestação de informações e obrigações acessórias. Com isso, contribuiu para que muitas categorias de profissionais autônomos saíssem da informalidade, passando a ter acesso a diversos benefícios, especialmente os previdenciários.

Esta nova versão contribui, também, para a organização tributária e fiscal deste público superando o desafio da falta de padronização tributária no país, com mais de cinco mil legislações e notas fiscais de serviço diferentes em cada município, além de diversos modos de apurações de Imposto sobre Serviço de Qualquer Natureza (ISSQN).

A nova versão do aplicativo Emissor Mobile da NFS-e, para dispositivos móveis Android e IOS, foi disponibilizada nas lojas Google e Apple.

[7] A mudança não é válida para MEIs que comercializam mercadorias e, para pessoas físicas, a emissão de NFS-e continuará facultativa.

## FAZENDÁRIO

SICAF

### Integração do Sistema de Cadastro de Fornecedores (SICAF) ao Banco de Sanções da Controladoria-Geral da União para ajudar no fortalecimento da governança e transparência

Essa integração otimiza consultas aos cadastros dos fornecedores e impede que empresas inidôneas participem de procedimentos licitatórios realizados no Compras.gov.br.

A integração permite ao agente público realizar o cadastro de todo tipo de sanção administrativa em apenas uma plataforma, tendo o dado replicado, automaticamente, para a base de dados do outro sistema, em conformidade com o art. 161 ( Lei 14.133/2021) que dispõe que "os órgãos e entidades dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário de todos os entes federativos deverão, no prazo máximo de 15 dias úteis, contado da data de aplicação da sanção, informar e manter atualizados os dados relativos às sanções por eles aplicadas, para fins de publicidade no CEIS e no CNEP, instituídos no âmbito do Poder Executivo Federal".

É uma solução desenvolvida pelo Serpro que ajuda no fortalecimento aos princípios da governança e para uma administração mais eficiente.

## ATIVIDADES DE ESTADO

NUVEM DE GOVERNO
DO SERPRO PARA O ESTADO

### Nuvem de Governo: solução projetada para atender às necessidades específicas do Estado e garantir a segurança dos dados sensíveis do setor público nacional

A solução é uma resposta imediata do Serpro à Portaria SGD/MGI nº 5.950, de 26 de outubro de 2023, para auxiliar os órgãos do Poder Executivo Federal a se adequarem ao novo marco legal. O documento, que estabelece o modelo de contratação de *software* e de serviços de computação em nuvem desses órgãos, determina que os dados tratados em ambiente de nuvem devem ser armazenados em centros de dados localizados em território brasileiro.

Ainda segundo essa Portaria, devem ser mantidas em ambiente de nuvem de Governo cargas de trabalho que tratem informação com restrição de acesso prevista na legislação, a exemplo de: sigilo fiscal, bancário, comercial, empresarial, contábil, de segredo industrial, de direito autoral, de propriedade intelectual, industrial, policial, processual civil, processual penal e disciplinar administrativa.

A solução oferece uma série de vantagens estratégicas para organismos públicos, como *pool* de recursos, acesso pela internet, rápida elasticidade, disponibilidade, serviços gerenciados e mensuráveis.

Destaca-se a garantia de soberania nacional, uma vez que os dados são mantidos integralmente dentro das fronteiras do país, nos centros de dados do Serpro. A nuvem soberana é a prestação de serviços de nuvem – dentro de uma jurisdição que atende aos requisitos de residência de dados e autonomia operacional – que garante que os dados e a infraestrutura estejam livres de controle por atores externos e protegidos do acesso de governos estrangeiros. Isso elimina riscos associados à transferência internacional de dados e assegura total conformidade com as regulamentações nacionais.

## ATIVIDADES DE ESTADO

### Criado para desonerar o cidadão e simplificar o serviço público

É uma plataforma que viabiliza a troca automática e segura de informações entre os sistemas evitando que o cidadão reapresente informações que o governo já possua em suas bases de dados. Foi ampliada visando atender a esfera estadual e municipal.

Na esfera federal, sua abrangência foi ampliada de 100 para 500 órgãos atendidos. A plataforma, que já atendia ao volume de 400 milhões de requisições, tem a expectativa de atender a mais de 2 bilhões de requisições/ano.

Conforme o MGI os benefícios são:

- **Para o cidadão:** deixar de preencher formulários, emitir certidões, fazer *uploads* de documentos e peregrinar entre órgãos para apresentar comprovantes exigidos para a prestação de um serviço público. Isso porque os sistemas do governo conversam entre si e obtém as informações de maneira automática, sem precisar solicitá-las ao cidadão.
- **Para o governo:** deixar de conferir manualmente as informações apresentadas pelo cidadão. Também diminui a incidência de erros e fraudes. O atendimento exige menos esforço, fica mais rápido e mais seguro. Isso é economia de dinheiro público.

Na página do Conecta gov.br você pode conferir os resultados alcançados, basta acessar: Integração e Interoperabilidade - Governo Digital (www.gov.br)

### SINESP CAD 3.0 ajuda a diminuir o tempo de resposta ao cidadão

Nova versão do sistema de registro, despacho e integração dos atendimentos emergenciais de três dígitos (como o 190, 192, etc), que direciona chamadas telefônicas às forças de segurança pública integradas como agências de Polícia Militar, Polícia Civil, Polícia Rodoviária Federal, Bombeiros, Samu, Guardas Municipais, entre outros.

A nova versão é determinante para a continuidade da estratégia de expansão do Ministério da Justiça e Segurança Pública, que oferece esse recurso às forças de segurança pública estaduais, municipais e federais.

A versão 3 foi construída para diminuir o tempo de resposta ao cidadão que precisa de um atendimento de emergência e, entre outras melhorias, opera mesmo com falhas de acesso à internet no centro de operações, o que é fundamental para utilização por municípios com menor capacidade de infraestrutura. Além disso, teve a disponibilização de painéis estatísticos e *dashboards* operacionais inovadores na plataforma Sinesp.

## ATIVIDADES DE ESTADO

### Integrações do SINESP PPE com Poderes Judiciários Estaduais

O Sinesp PPE tem como objetivo estabelecer um padrão nacional para os registros de ocorrências e procedimentos policiais, sendo fornecido gratuitamente às Unidades da Federação.

Desde 2022, foram atendidas diversas melhorias com objetivo de viabilizar a entrega e consulta dos procedimentos policiais gerados pela Polícia Civil nos sistemas dos Tribunais de Justiça estaduais. Em 2023, já foram viabilizadas integrações entre os poderes judiciários dos estados da Bahia, Piauí, Rondônia e Rio Grande do Norte, com intuito de agilizar os trâmites de comunicação formais entre o Poder Judiciário e as Polícias Civis estaduais.

### Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal – SIAFI

É um dos maiores e mais robustos sistemas estruturantes do Estado brasileiro, responsável pela execução orçamentária, financeira e patrimonial da União, bem como pelos repasses constitucionais para estados e municípios.

Para se ter uma ideia do tamanho e da importância dessa solução, desenvolvida pelo Serpro para a STN, basta dizer que ela é utilizada por 579 órgãos públicos, aproximadamente 46 mil unidades gestoras e 114 mil usuários, com geração de mais de 43 milhões de documentos por ano e movimentação financeira anual de cerca de R$14 trilhões. Depois do Siafi, o segundo maior sistema impactado pela reformulação da fonte de recursos foi o DW Tesouro Gerencial, que beneficia 30.526 usuários da administração direta e indireta, facilitando o trabalho de análise de dados, com mais de 1,4 milhões de relatórios criados.

A virada de 2022 para 2023 marcou a conclusão de um dos principais projetos da Secretaria do Tesouro Nacional (STN): Padronização de Fontes de Recursos. Trata-se de uma iniciativa que trouxe mais transparência e rastreabilidade para a gestão financeira do governo federal.

## ATIVIDADES DE ESTADO

NOVO PAC
DESENVOLVIMENTO E SUSTENTABILIDADE

### Programa de Aceleração do Crescimento

O Serpro, em parceria com o Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos - MGI, desenvolveu o sistema que apoia a Seleção do PAC, projeto estratégico e prioritário, conduzido pela Casa Civil, que conta com a participação de diversos ministérios.

O Novo PAC investe em novas obras para a população de todas as cidades brasileiras em áreas essenciais à saúde, educação, mobilidade, qualidade de vida e acesso a direitos, com participação direta de municípios e estados nos investimentos.

Representa a retomada do diálogo nacional e do pacto federativo, ou seja, a retomada do papel indutor do Estado ao desenvolvimento nacional. E a atuação do Serpro, ao garantir a estruturação das ações do Novo PAC Seleções, representa a tecnologia apoiando e contribuindo ativamente com os aspectos prioritários do planejamento do governo.

A seleção do Novo PAC atende os seguintes eixos:

- Educação, Ciência e Tecnologia
- Saúde
- Cidades sustentáveis e inteligentes
- Água para todos
- Infraestrutura social inclusiva

As ações do Novo PAC são de extrema relevância para o país, pois direcionam o investimento do governo para áreas significativas. A previsão de investimento é de R$ 1,7 trilhão em todos os estados do Brasil, sendo R$ 1,4 trilhão até 2026, e R$ 320,5 bilhões após 2026. Os investimentos do programa têm compromisso com a transição ecológica, com a neoindustrialização, com o crescimento do país e na geração de empregos de forma sustentável.

Empresa usa tecnologia de altíssima  qualidade para desenvolver a ferramenta do Novo PAC

## ATIVIDADES DE ESTADO

### O maior portal de Compras PÚBLICAS do país possibilita a transparência ativa

O Portal de Compras Públicas Compras.gov.br foi adaptado à nova Lei de Licitações, a Lei nº 14.133/2021, e já permite que todas as aquisições governamentais de bens e serviços sejam realizadas de forma eletrônica. As atualizações realizadas visaram simplificar o processo, tornando-o mais eficiente e transparente, com o potencial de melhorar a gestão de compras e facilitar o trabalho dos agentes públicos responsáveis por esses processos.

As modalidades "concorrência", "concurso" e "leilão", que se davam em procedimentos predominantemente presenciais, agora podem ser feitas pela internet, permitindo a participação de qualquer interessado. O pregão já vinha sendo realizado em formato digital.

O Compras.gov.br conta agora com o novo módulo "Pesquisa de Preços", que traz mais facilidade, praticidade e agilidade para o planejamento de contratações públicas.

Também em 2023, foi implantado o novo módulo "Divulgação de Contratações", funcionalidade do sistema que permite aos agentes públicos, responsáveis pelos processos de Contratação Direta, realizarem a divulgação da contratação de forma integrada ao Plano de Contratações Anual (PCA), diretamente na plataforma do Compras.gov.br e não mais no Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais (Siasg).

Esta primeira versão abrange os casos de Inexigibilidade e de Dispensa de Licitação sem disputa, inclusive com o Sistema de Registro de Preços (SRP), e também está totalmente integrada ao sistema Contratos.gov.br para registro das atas de registro de preços, contratos e emissão de empenhos.

Com o novo "Divulgação de Compras", a execução das contratações será realizada em sistema integrado de ponta a ponta, totalmente remodelado, proporcionando uma experiência única para o usuário, desde o Documento de Formalização da Demanda (DFD) à execução contratual, com documentos sendo gerados e assinados no sistema e, também, vinculados e publicados, automaticamente, no Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP).

## ATIVIDADES DE ESTADO

### Sigepe

**Prova de Vida SIGEPE - Facilidade, agilidade e desburocratização é a Prova de Vida feita a partir do seu próprio celular**

A prova de vida por validação biométrica é um serviço que contribui para qualidade de vida dos aposentados do governo, principalmente os de idade avançada ou aqueles, que por qualquer motivo, enfrentam problemas de deslocamento.

Como o próprio nome sugere, a prova de vida é a comprovação de que o pensionista ou o beneficiário existem e devem continuar recebendo o pagamento previdenciário. É um procedimento importante para evitar fraudes e pagamentos indevidos e, por isso, deve ocorrer periodicamente. Cerca de 60 mil provas de vida são realizadas todos os meses entre servidores públicos do governo federal.

Para realizar a prova de vida digital pelo SouGov, é necessário que o usuário tenha biometria cadastrada no Tribunal Superior Eleitoral (TSE) ou na Secretaria Nacional de Trânsito (Senatran).

A inovação realizada é uma demonstração do compromisso do governo em modernizar os serviços públicos, simplificando procedimentos burocráticos essenciais e de que o Serpro está sempre em busca de melhoria nos seus produtos e serviços visando atender às necessidades do cidadão.

### Receita Federal

**Pagamento de tributos por cartão de crédito**

Em fevereiro de 2023, a RFB iniciou o projeto-piloto para pagamento de Documento de Arrecadação de Receitas Federais - DARFs, na versão numerada, com cartão de crédito. Nessa primeira fase, cinco plataformas ofereceram essa opção: SIEFPAR, que permite parcelamentos de créditos tributários da Receita Federal no momento da adesão; alguns códigos de receita no Sicalcweb, utilizado para preenchimento de DARF manual; as multas por atraso na entrega das declarações do Simples Nacional do PGDAS-D e DASN-Simei e o Regularize, serviço da PGFN que disponibiliza opções de regularização para os contribuintes inscritos na Dívida Ativa da União.

O serviço foi construído pelo Serpro em parceria com o Banco do Brasil e poderá ser acessado, nos sistemas acima, na opção "Pagar Online", que estará disponível durante 24 horas por dia, nos sete dias da semana.

## ATIVIDADES DE ESTADO

### Portal Único SISCOMEX

Além de garantir o portal de governo, o Serpro também oferece um produto para o setor privado: o Integra Comex, uma plataforma de inteligência de negócios que permite o acesso imediato e consolidado diretamente das bases de governo, de dados que estão distribuídos em 23 consultas de sistemas de comércio exterior.

Segundo Fernando Lustosa, gerente de comércio exterior, *"o Integra Comex é um produto pensado para trazer inovação ao comércio exterior, alinhando, com tecnologia e eficiência, as necessidades do mercado privado às dos entes governamentais."* Já o Portal Único de Comércio Exterior foi idealizado para atender aos requisitos legais do governo, reduzir a burocracia, o tempo e os custos nas exportações e importações brasileiras, padronizar e centralizar as informações entre os órgãos públicos e intervenientes privados do comércio e, também, provê alta tecnologia para toda a cadeia de logística, incluindo micros serviços, Inteligência Artificial (IA) e Internet das Coisas (IoT).

### bConnect

É uma rede *blockchain* desenvolvida pelo Serpro para a RFB, em parceria com Argentina, Paraguai e Uruguai, que começou a ser utilizada em 2020 para conectar as aduanas dos quatro países membros do Mercosul.

Foi criada para suprir uma necessidade internacional de troca automatizada de dados aduaneiros entre empresas de diferentes países autorizadas a realizar comércio exterior, os chamados Operadores Econômicos Autorizados - OEAs. Os certificados OEA conferem o status de empresa segura e confiável quanto à demonstração da capacidade de gerir satisfatoriamente riscos relacionados à segurança física das cargas e à conformidade tributária e aduaneira. Eles são concedidos pelas Aduanas aos intervenientes que operam no Comércio Exterior.

Os principais benefícios às empresas certificadas são a isenção da garantia na admissão temporária para utilização econômica, o registro antecipado da declaração, a diminuição do percentual de canais de conferência na importação e a prioridade de conferência das declarações de exportação e importação.

Na fase atual (2022/2023), houve a adesão da Bolívia como novo país participante do consórcio e foram iniciadas conversas com Chile, Peru e Estados Unidos. Não obstante, a solução despertou, em março de 2023, o interesse da aduana americana para compartilhamento de boas práticas de desenvolvimento e infraestrutura e para realizar futuras integrações entre redes *blockchain*.

## ATIVIDADES DE ESTADO

### Nota Fiscal do Ouro eletrônica (NFO-e) - solução para ajudar no combate ao comércio ilegal do ouro no país

Consiste na implantação de um modelo nacional de documento fiscal eletrônico para a substituição da sistemática de emissão do documento em papel, que atualmente acoberta as operações com ouro. Para os contribuintes, significa redução de custos e simplificação das obrigações acessórias. Para o Fisco, representa o acompanhamento em tempo real das operações entre vendedores e compradores, combatendo a sonegação e o comércio ilegal do mineral no país, fortalecendo os mecanismos de controle.

Desde 3 de julho de 2023, a emissão da NFO-e tornou-se obrigatória às instituições integrantes do Sistema Financeiro Nacional autorizadas pelo Banco Central do Brasil a operar com ouro, ativo financeiro ou instrumento cambial, em operações como primeira aquisição de ouro, em bruto; importação; exportação; compra e venda internas; e remessa por empresa de mineração de ouro a ser alienado a instituição financeira; entre outras.

A nota fiscal eletrônica (NF-e Ouro) facilita a integração entre as administrações tributárias, reduzindo o risco de sonegação fiscal. É mais uma solução Serpro que vem contribuir com a agenda verde do Governo, uma vez que ajuda a coibir o garimpo ilegal, além de permitir maior transparência e controle nos procedimentos com o metal, inibindo, assim, os crimes contra o sistema financeiro nacional.

## ATIVIDADES DE ESTADO

### Pela sua experiência em desenvolver e gerenciar sistemas de tecnologia da informação para o governo, o Serpro proverá tecnologia para encontro do G-20 no Brasil

O Grupo dos Vinte (G20) é o principal fórum de cooperação econômica internacional. Desempenha um papel importante na definição e no reforço da arquitetura e da governança mundiais em todas as grandes questões econômicas internacionais.

O G20 conta com presidências rotativas anuais. O Brasil exerce a presidência do G20 de 1º de dezembro de 2023 a 30 de novembro de 2024. Inicialmente, o Grupo concentrava-se principalmente em questões macroeconômicas gerais, mas expandiu sua agenda para incluir temas como comércio, desenvolvimento sustentável, saúde, agricultura, energia, meio ambiente, mudanças climáticas e combate à corrupção.

Para garantir o sucesso do evento, o Ministério das Relações Exteriores - MRE formalizou com o Serpro um acordo que estabelece o fornecimento de soluções avançadas de TI e suporte especializado, garantindo que os sistemas digitais que darão suporte ao G-20 operem com máxima eficiência e segurança.

> ***"Somos a estatal responsável pelas principais soluções da administração pública federal e foi um passo natural estar ao lado do governo para viabilizar as tecnologias que cabem ao Brasil com a liderança do G20, garantindo segurança e facilidade de uso às aplicações e reforçando para o mundo a maturidade brasileira em soluções para Governo Digital".***
>
> Alexandre Amorim
> Diretor-Presidente

O Serpro desenvolveu, hospeda e mantém as soluções de Credenciamento de delegações e o portal oficial do evento (www.g20.org), e proverá soluções de conectividade e espaço para realização de eventos presenciais durante a Presidência Brasileira, em 2024, uma iniciativa que recoloca o Brasil em espaço de protagonismo global.

O Serpro tem muito a colaborar com os Estados e Municípios pela credibilidade em ter experiência no desenvolvimento de soluções inovadoras e seguras para serviços de governo.

Diante disso, a empresa tem uma missão atribuída pelo novo governo, que é democratizar a informação e cumprir o Pacto Federativo, dando acesso a estados e municípios. E, focada nessa missão, a empresa trabalhou, em 2023, para proporcionar a transformação digital para municípios e governos estaduais, a fim de que estes ofereçam qualidade na prestação de seus serviços. O Cidade gov.br é um exemplo de tecnologia que oferece uma plataforma para que os municípios possam oferecer serviços digitais ao cidadão.

## ESTADOS E MUNICÍPIOS

cidades gov.br

### Cidades gov.br uma revolução na prestação de serviços e nas administrações públicas municipais

Uma plataforma pensada para potencializar a transformação digital dos municípios com a disponibilização de serviços *online* ao cidadão, bem como ferramentas de apoio à gestão das prefeituras.

Os municípios brasileiros de qualquer tamanho já contam com uma plataforma de fácil adesão, que oferece ferramentas digitais para a gestão pública e um portal web para a realização de atendimentos online, totalmente integrado aos mais de 4,7 mil serviços digitais da plataforma gov.br do governo federal.

O município que aderir ao Cidades gov.br poderá oferecer ao cidadão a possibilidade de solicitar e acompanhar serviços digitais, evitando deslocamentos desnecessários aos balcões físicos dos órgãos públicos. A segurança é garantida com a utilização da autenticação do gov.br.

A solução foi desenhada para facilitar a vida do gestor com um portal customizável e ferramentas de gestão de conteúdo de fácil uso. Com esse portal, o município poderá digitalizar a demanda de serviços para o cidadão, que poderá acompanhar, pela internet, o andamento dos serviços solicitados, além de acessar as informações e notícias de sua cidade de forma simples e rápida e com navegação facilitada.

O Cidades gov.br está em constante evolução para disponibilizar a integração e oferta de novos serviços para os municípios. Durante o ano de 2023, foram realizadas novas entregas para apoiar a gestão das prefeituras, além da prospecção de novas soluções para 2024.

## Novas soluções e melhorias

A perspectiva para 2024 é seguir essa nova era de políticas e tomada de decisões do governo orientadas pelo e para o cidadão com a transformação dos serviços públicos. E o Serpro se alia a esse desafio no sentido de desenvolver novas soluções e fazer melhorias nas existentes. Além disso, continuará investindo em tecnologias emergentes como Inteligência Artificial, *Blockchain*, *Big Data*, Internet das Coisas – IoT e Computação em Nuvem, que impactam profundamente a sociedade e são capazes também de mudar as estruturas da administração pública. A seguir alguns exemplos.

- **Destaques para Estados e Municípios:** Migração SEI, Jornada Nuvem, Radar + SNE, entre outras.
- **Destaques para o Mercado Federal:** Votação Eletrônica com Infovia, CHA Digital, Ficha Nacional do Hóspede, entre outras.
- **Destaques para o Mercado Privado:** Validação cadastral e prevenção de fraudes em Telemedicina, Check-In Biométrico em Turismo e Eventos, entre outras.
- **Vendas Digitais:** Novo leiaute e discurso de apresentação, lançamento da Loja Internacional e especificação do modelo GPT para atendimento a clientes.
- **Soluções voltadas ao agronegócio:** Transformação Digital da Defesa Agropecuária, Monitoramento do ABC+, Agrobrasil +Sustentável e Plataforma para inovação aberta (conectar os *hubs* de inovação do Agro).

## Soluções para o mercado privado e expansão do mercado internacional

Ainda em consonância à sua missão organizacional, o Serpro 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 Datavalid é um exemplo de soluções para o mercado privado. Em 2023, foi certificado com os selos ISO/IEC 27001 e ISO/IEC 27701, atestando a segurança e a privacidade da solução de validação de identidade desenvolvida pelo Serpro que utiliza bases oficiais e atualizadas de Governo para validar dados, imagens e fotos. Dessa forma, agiliza a autenticação de usuários com segurança e auxilia a identificação de fraudes.

Atualmente, o Serpro tem mais de 680 clientes do setor financeiro, tendo em sua carteira as principais instituições financeiras e fornecedores, contribuindo com a transformação digital deste mercado. Os esforços para ampliação anual do número da carteira de clientes privados resultaram no acréscimo significativo de 23% quando comparado à 2022. Saiba mais em: www.loja.serpro.gov.br/empresas.

Outra oportunidade de expansão é o mercado internacional. O Serpro, com apoio da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil), vem buscando a internacionalização dos seus serviços e suas inovações tecnológicas e, hoje, são ofertadas em todos os continentes.

Além de exportar serviços já oferecidos no Brasil, a criação de soluções direcionadas às necessidades específicas de outros países continua em parceria com a Apex-Brasil e o Ministério das Relações Exteriores (MRE), como um braço da Estratégia do Serpro de diversificar sua carteira de clientes.

No mercado internacional, a Empresa tem a oportunidade tanto de comercializar suas soluções quanto de conhecer novas regras de negócios

e aprender a partir da troca de experiências com as comitivas de outros países que vêm ao Serpro conhecer sua atuação.

Essas nações reconhecem o valor da estatal e seus diferenciais por lidar com grandes volumes de informações e relevantes bases de dados de Governo, pela *expertise* em sistemas estruturantes de muitos e variados domínios de negócios e por desenvolver soluções de autenticação e reconhecimento de cidadãos que possibilitam prestar serviços públicos a quem realmente se destinam. Isso sem esquecer que o Serpro promove a transformação digital com compromisso e cuidado com a segurança da informação e em conformidade com a privacidade e proteção de dados pessoais.

Em 2023, representantes do Governo angolano visitaram a Empresa numa missão técnica sobre os processos de desenvolvimento e controle fiscal, e posteriormente, o Serpro integrou a comitiva do Governo brasileiro em Angola que visa intensificar a colaboração entre empresas públicas de processamento de dados dos dois países.

Outra interação ocorreu com a Alemanha: num primeiro momento, integrantes do Instituto Alemão de Desenvolvimento e Sustentabilidade (IDOS), referência no mundo sobre políticas de desenvolvimento, vieram ao Serpro para entender um pouco mais sobre a transformação digital promovida pelo Governo brasileiro. Na sequência, representantes de cinco empresas alemãs do segmento de soluções para Cidades Inteligentes visitaram a Empresa para conhecer suas soluções. Os empresários estavam no Brasil para participar do Simpósio Brasil-Alemanha para cidades inteligentes, um projeto fomentado pelo Ministério de Economia e Proteção Climática da Alemanha.

Contatos como esses revelam a capacidade de o Serpro cooperar e aprender com outras nações para a melhoria da Administração Pública, demonstram sua relevância para a transformação digital e abrem possibilidades de negócios e parcerias por meio de soluções que, por exemplo, viabilizam a inclusão dos mais vulneráveis, auxiliam na sustentabilidade ambiental e na mobilidade urbana, em alinhamento à sua Agenda ESG e em contribuição aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU).

A figura 9 mostra os números ao final de 2023.

Figura 9: Clientes internacionais do Serpro

Fonte: Serpro (2023)

Destaca-se a entrada de clientes de novos países como Áustria, Japão e Tailândia, 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. Destacam-se os três principais serviços: Consulta CPF, Consulta CNPJ e Datavalid.

O faturamento total apurado em 2023 do uso dos serviços Serpro para clientes internacionais foi de R$ 5.179.859,20.

Menções espontâneas de clientes sobre alguns desses serviços:

- Empresa EPIC Games
- Empresa SUMSUB do Reino Unido
- Empresa PERSONA dos Estados Unidos da América

O Serpro também passou a ser mencionado em relatórios internacionais: Abertura de conta em serviços financeiros.

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

Ao levar a experiência adquirida para fora do país, o Serpro posiciona-se globalmente e será cada vez mais desafiado a contar com equipes robustas e multidisciplinares para atuar em projetos que se configurarão como verdadeiros intercâmbios para estruturação internacional de serviços já bem estabelecidos no Brasil. A marca Serpro é reconhecida nos mercados internacionais como uma referência em biometria, destacando a experiência e inovação da Empresa nesta área.

Importante destacar que a ampliação da participação no mercado global correlaciona-se com a aprovação do trabalho remoto internacional, o qual possibilitou ter colaboradores localizados estrategicamente em outros países, inseridos num ecossistema que permite a aquisição de novos conhecimentos, experiências e a interação com profissionais e organizações de diferentes realidades.

As ações empreendidas e os resultados alcançados refletem a estratégia do Serpro de crescimento global, alinhada com as metas estratégicas e de negócios da empresa. A expansão para quatro continentes e a celebração de 141 contratos internacionais são marcos notáveis, mostrando o sucesso da empresa em estabelecer uma presença global significativa e reconhecida.

## Governança e gestão de segurança da informação

A expansão para outros mercados é possível pelo reconhecimento da empresa em disponibilizar soluções inovadoras, mas também pela segurança da informação e pela segurança cibernética, preceitos estes que estão presentes em todos os serviços prestados.

A empresa tem instituída uma Governança de Segurança da Informação que cuida de aspectos importantes para o negócio e relacionamento com as partes interessadas, com diretrizes, práticas e mecanismos estabelecidos, os quais possibilitam a melhor aplicação de recursos tecnológicos relacionados ao tema.

A Governança da Segurança da Informação está alinhada ao planejamento estratégico da empresa e visa não somente proteger os ambientes físicos e lógicos do Serpro, como também fomentar e viabilizar novos negócios e a evolução tecnológica de soluções íntegras e confiáveis.

O Serpro dispõe de uma Política Corporativa de Segurança da Informação – PCSI alinhada à Política de Governança Corporativa do Serpro, à Política Serpro de Privacidade e Proteção de Dados – PPPD e à Política Corporativa de Governança de Dados – PCGD. A empresa também possui uma Política Corporativa de Continuidade de Negócios - PCCN, cujo objetivo é fornecer o direcionamento estratégico nas situações de emergência ou desastre. Devido à importância e relevância destes documentos, eles são aprovados pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração.

Estas políticas e as ações relacionadas 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 e que são baseadas nas principais práticas de mercado, como as normas ISO 27001, ISO 27002, ISO 22301 e ISO 22313.

A PCSI orienta o Programa de Segurança do Serpro – PSS, que contempla o modelo de governança e de gestão da segurança da informação. A PCCN orienta o Programa de Gestão de Continuidade de Negócios - PGCN, que estrutura a governança e a gestão da continuidade de negócios no Serpro.

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 continuidade de negócios é implementada através de estrutura de processos, pessoas, ferramentas e documentos que permitem ao Serpro responder efetivamente nas situações de risco, emergência ou desastre e salvaguardar as pessoas, os interesses das partes vinculadas, a reputação e a marca da organização.

## Ações relacionadas a segurança da informação realizadas em 2023:

### Centro de Operação de Segurança (SOC)

Durante o ano de 2023, o SOC prosseguiu evoluindo, incorporando novas técnicas de detecção e implementando automações nos mecanismos de remediação. Mais de 6 milhões de eventos de segurança da informação e tentativas maliciosas contra as redes sob a gestão do Serpro foram tratados, parte pelas inteligências computacionais e parte pelo time humano. Essas ações não apenas fortaleceram a segurança cibernética do Serpro, mas também consolidaram a capacidade da equipe em lidar proativamente com ameaças emergentes, reforçando assim a posição do Serpro como líder de integridade e confidencialidade das **informações governamentais**.

### GovShield para Estados e Municípios

O Serpro exerce atividades visando mitigar ataques cibernéticos em estados e municípios por meio do GOVSHIELD. Essa solução não só é acessível, mas também eficaz para preservar a integridade das plataformas digitais nas **instituições governamentais locais**. O diferencial reside na garantia de um time de segurança capacitado e dedicado, aliado ao trabalho da empresa na sua lista de reputação. Optar pela solução do Serpro não apenas resguarda a segurança digital, mas também representa um investimento que fortalece a resiliência das instituições estaduais e municipais diante das ameaças cibernéticas em constante evolução.

### Apoio e Recuperação de Ambientes Atacados

O time de segurança do Serpro sempre atuou de forma colaborativa junto aos **órgãos governamentais**. Em 2023, o Serpro atuou em conjunto com diversas instituições de Governo que foram atacadas, disponibilizando sua equipe em diversos pedidos de ajuda. Essas ações visaram a recuperação de ambientes que sofreram ataques cibernéticos bem-sucedidos em órgãos não protegidos pelo Serpro. A experiência adquirida nessas situações foi importante para aprimorar as medidas preventivas no *Security Operation Center* – SOC, resultando em uma evolução da lista de reputação do Serpro ("*Reputation* Serpro").

### Participação em Grupos de Trabalho

Em alinhamento com os **direcionamentos governamentais**, o Serpro foi convidado a fazer parte da formação de um novo grupo na Infraestrutura Crítica Nacional, trata-se do Governo Digital. Em 2023, ocorreram várias reuniões de discussão e estruturação de atividades. Além deste, o Serpro participa, há mais de 10 anos, do Grupo de Finanças, que similarmente atua com objetivo de aprimorar o conceito de segurança da informação no contexto financeiro do Pais.

### Antifraudes para Soluções Estruturantes de Governo

O Serpro está finalizando a aquisição de uma solução antifraude. Em 2023, esforços corporativos foram dedicados, incluindo ações de relacionamento com fabricantes nacionais e internacionais para uma aquisição de solução antifraude. Além do conhecimento adquirido sobre as práticas do mercado em fraudes, o Serpro buscou aprendizado junto ao Banco do Brasil e Caixa Econômica. Neste mesmo ano, foi criado um grupo de trabalho para planejar, prospectar e ser responsável por todos os fluxos e processos de antifraude na empresa. Depois de estruturado, este deverá ficar sob a gestão da Superintendência responsável pela Inteligência e Suporte ao Desenvolvimento.

## Investimentos em segurança em 2023 e perspectivas para 2024

Ao longo do ano de 2023, foram investidos 25 milhões de reais em segurança cibernética. Uma parte significativa desses investimentos resultou em melhorias nos mecanismos de proteção, abrindo também oportunidades de negócios no âmbito de segurança e conectividade. Destaca-se a ampliação do SOC para atender às demandas crescentes da Receita Federal. Em 2023, foram destinados 9 milhões de reais para investimentos e custeio em segurança. Para 2024, projeta-se, com prioridade, um investimento substancial de 50 milhões, sendo 32 milhões destinados à substituição massiva dos *firewalls* da estatal.

A segurança da informação é um valor fundamental para o Serpro e está agregada a todos os serviços que presta ao governo, constituindo um importante segmento de atuação que abrange aspectos de tecnologia, processos e pessoas.

# RECURSOS PARA CUSTEIO DE AÇÕES EM APOIO ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS

A atuação do Serpro está vinculada à viabilização de políticas públicas essenciais para a população, além da soberania e segurança do país. Para viabilizar internamente a entrega 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, do Plano Plurianual (PPA), vinculado às seguintes ações: 4101 – Manutenção e adequação de bens imóveis; 4102 – Manutenção e adequação de bens móveis, veículos, máquinas e equipamentos; e 4103 – Manutenção e adequação de Ativos de Informática, Informação e Teleprocessamento.

Quadro 2: Programa de gestão e manutenção de infraestrutura de empresas estatais federais

| Programa 0807 Gestão e Manutenção de Infraestrutura de Empresas Estatais Federais | Aprovado | Realizado | | Variação | | 2023 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2023 (R$) | 2022 (R$) | 2023 (R$) | Realizado (2023/2022) | Realizado/ Aprovado (2023) | Saldo (R$) |
| | a | b | c | d=(c/b) -1 | e=c/a | f=a-c |
| **Ação 4101** Manutenção e Adequação de Bens Imóveis | 52.562.843 | 8.320.017 | 2.992.944 | -64,03% | 5,69% | 49.569.899 |
| **Ação 4102** Manutenção e Adequação de Bens Móveis, Veículos, Máquinas e Equipamentos | 25.853.767 | 1.005.175 | 2.662.340 | 164,86% | 10,30% | 23.191.427 |
| **Ação 4103** Manutenção e Adequação de Ativos de Informática, Informação e Teleprocessamento | 260.000.000 | 320.274.138 | 175.837.398 | -45,10% | 67,63% | 84.162.602 |
| INVESTIMENTO TOTAL | 338.416.610 | 329.599.330 | 181.492.682 | -44,9% | 53,63% | 156.923.928 |

Fonte: ERP e Orçamento (2023)

A fonte para a cobertura desse orçamento é oriunda de recursos próprios da Empresa, decorrentes da receita de prestação de serviços.

No exercício 2023, o Serpro executou R$ 192 milhões (sendo R$ 181,5 milhões em ações conforme Quadro 2 e R$ 11,5 milhões em *software* que consta no Programa de Dispêndios Globais - PDG de investimento). Isso equivale a 47,8% do orçamento total aprovado de investimentos que estabeleceu o montante de R$ 403 milhões, observando os limites de R$ 338 milhões para aquisição de ativos imobilizados (bens, *hardware* e obras), e R$ 65 milhões para aquisição de ativos intangíveis (*software*), dando destaque às iniciativas de inovação, na melhoria da **eficiência operacional**, na **garantia dos níveis de serviço** e, principalmente, na **qualidade dos serviços ofertados à sociedade brasileira**, bem como **adequações dos ambientes produtivos** e da infraestrutura aderente ao novo modelo operacional da Empresa.

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.

O Serpro realiza suas atividades em conformidade com sua finalidade e objeto social, de modo a contribuir para o interesse público que justificou sua criação, não tendo sido orientado pela União a assumir obrigações ou responsabilidades, incluindo a realização de projetos de investimento e assunção de custos/resultados operacionais específicos, em condições diversas às de qualquer outra sociedade do setor privado que atua no mesmo mercado.

Alinhado às orientações da 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.

Para saber mais detalhes da Gestão orçamentária e financeira do Serpro acesse o Relatório da Administração 2023 em:
www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/contas-anuais/2023

# IMPACTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DA OPERACIONALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

O Serpro reforçou o compromisso com a inovação tanto disruptiva quanto incremental, a excelência operacional e a transformação digital no desenvolvimento de soluções para os órgãos da Administração Pública, apoiando, assim, as funções do Governo e, consequentemente, contribuindo para o atendimento das Políticas Públicas executadas por esses órgãos. Neste contexto, o impacto econômico-financeiro com a operacionalização das Políticas Públicas corresponde ao valor da receita operacional bruta do Serpro em 2023 junto aos clientes públicos, representado pelo dispêndio dos entes governamentais com as soluções disponibilizadas pela Empresa.

Quadro 3: Receita operacional bruta proveniente de clientes públicos

| Cliente (nomenclatura contrato) | Vinculado a | Receita operacional bruta *(em milhares de R$)* | Percentual |
|---|---|---|---|
| Secretaria da Receita Federal do Brasil -SRFB | Ministério da Fazenda | 1.503.945 | 39,7% |
| Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos - MGI | Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos | 455.000 | 12,0% |
| Ministério dos Transportes | Ministério dos Transportes | 177.201 | 4,7% |
| Procuradoria Geral da Fazenda Nacional - PGFN | Ministério da Fazenda | 177.179 | 4,7% |
| Ministério da Economia (ME) – Diretoria Adm. Logística | Ministério da Fazenda | 162.444 | 4,3% |
| Secretaria do Tesouro Nacional - STN | Ministério da Fazenda | 156.827 | 4,1% |
| Secretaria de Gestão e Ensino em Segurança Pública | Ministério da Justiça e Segurança Pública | 65.932 | 1,7% |
| Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes - DNIT | Ministério da Infraestrutura | 34.302 | 0,9% |
| Instituto Brasileiro do Meio Ambiente – Ibama | Ministério do Meio Ambiente | 33.882 | 0,9% |
| Museu de Astronomia e Ciências Afins | Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação | 26.641 | 0,7% |
| Demais Clientes Públicos | | 304.213 | 8,0% |
| **Clientes Públicos - Total** | | **3.102.609** | **81,5%** |
| Clientes privados | | 676.520 | 17,8% |
| Serviços a Faturar (CPC 47) | | 26.214 | 0,7% |
| **Receita Operacional Bruta Total** | | **3.805.343** | **100%** |

Fonte: ERP e Orçamento (2023)

Em 2023, o valor das despesas dos órgãos do Governo Federal, dos Estados e dos Municípios com soluções disponibilizadas pelo Serpro alcançou R$ 3.102,6 milhões, sendo R$ 3.014,7 milhões com clientes constantes no OGU e R$ 87,9 milhões pelos outros órgãos públicos não inseridos no OGU. Destaca-se que todos esses órgãos executam políticas públicas.

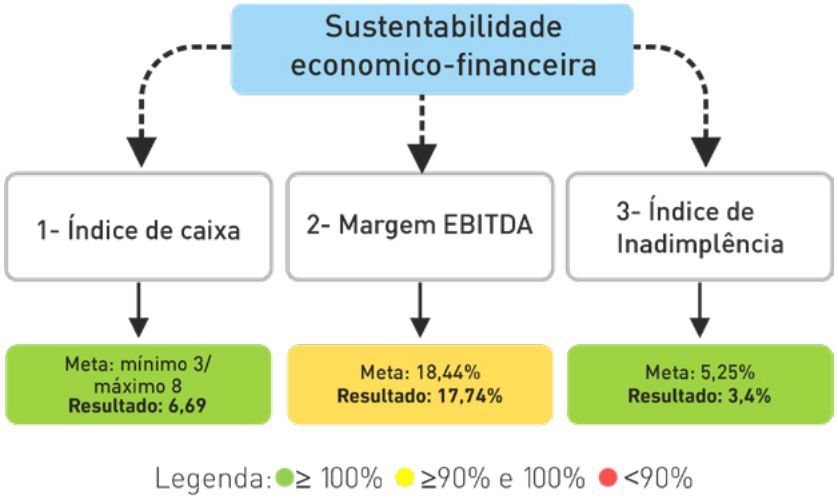
Como já destacado, os objetivos do Serpro estão direcionados para atender às necessidades de Governo e se tornar referência de identidade digital para o cidadão. Dessa forma, os resultados apresentados no desempenho da empresa refletem a consecução dos objetivos de políticas públicas dos seus clientes, que poderão apresentar indicadores mais direcionados a essas ações de governo.

## Indicadores corporativos

Os Indicadores Corporativos permitem o monitoramento de temas estratégicos da administração e estão alinhados ao Estatuto Social da empresa, à Legislação e às orientações dos órgãos de fiscalização e controle. O Serpro acompanha e dá visibilidade dos resultados de desempenho da empresa. Desta forma, fortalece ainda mais o compromisso e a transparência junto aos clientes, à sociedade, ao Governo e demais partes interessadas.

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 8 indicadores corporativos, distribuídos em 3 dimensões: Sustentabilidade econômico-financeira, Eficiência Operacional e Governança, conforme apresentados nas figuras 11, 12 e 13.

Figura 11: Desempenho da dimensão de Sustentabilidade econômico-financeira



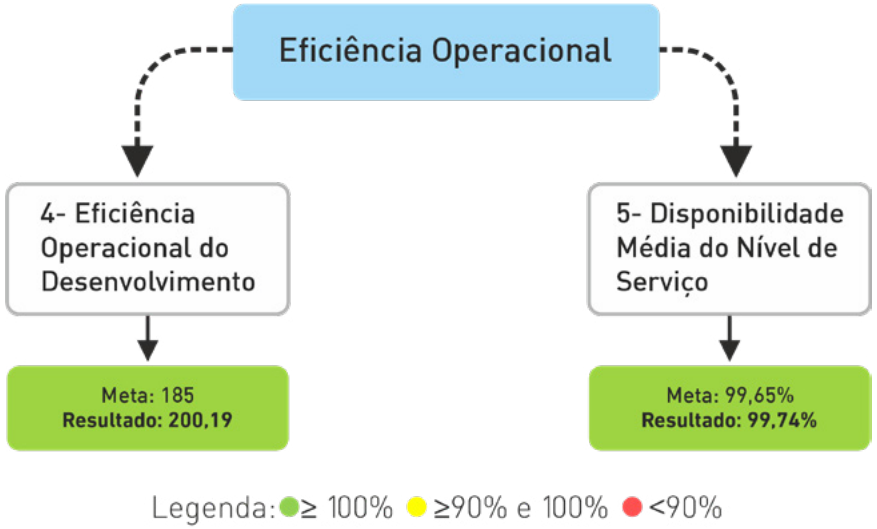

Fonte: Solução Integra (2023)

Do conjunto de três indicadores monitorados na dimensão de Sustentabilidade econômico-financeira, dois apresentaram resultados que superaram as metas, bastante arrojadas para 2023.

O Índice de Caixa, indicador empresarial vinculado à necessidade de Capital de Giro, 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 2023 foi apurado em 6,69 situando-se dentro da faixa estabelecida como meta do período (mínimo 3 e máximo 8). O saldo de caixa foi de R$ 1.975,2 milhão, situando-se 122,7% acima do limite mínimo estabelecido.

O Índice de Inadimplência apresentou desempenho de 3,4% (R$ 129,45 milhões), alcance de 154,41% da meta estabelecida e uma redução de 16,9% em relação ao registrado em 2022. Com esse resultado, o índice permanece dentro da meta para o fechamento do exercício (5,25%) e registra o melhor resultado de toda a série histórica do indicador.

Figura 12: Desempenho da dimensão de Eficiência Operacional



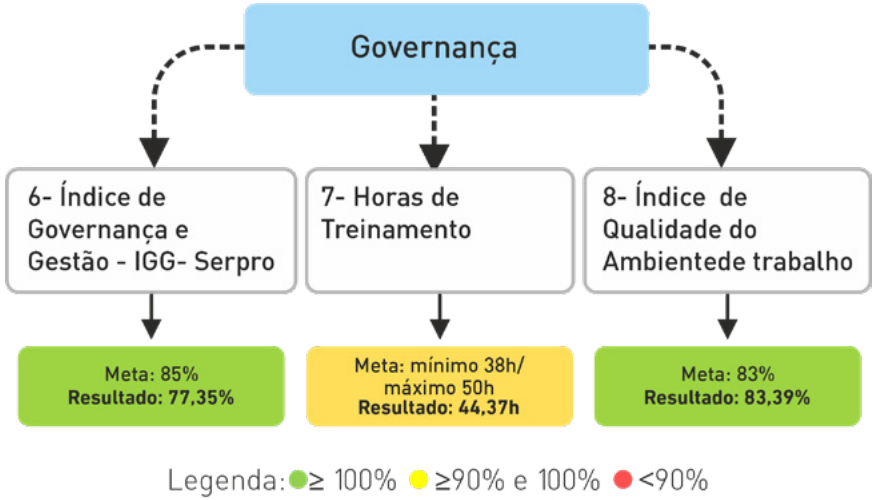

Fonte: Solução Integra (2023)

A dimensão de Eficiência Operacional, composta por 2 indicadores, evidencia a capacidade da Empresa em produzir com economia e otimização de recursos, sem prejudicar a qualidade. Os 2 indicadores superaram suas metas.

O indicador de Eficiência Operacional do Desenvolvimento acompanha a relação entre a quantidade de Pontos de Função entregues e a quantidade de desenvolvedores de sistemas no Serpro. O valor apurado para 2023 corresponde a 200,19, um alcance de 108,21% da meta, evidenciando o permanente esforço e comprometimento dos times de desenvolvedores da empresa em relação à produtividade e eficiência.

A Disponibilidade Média de Nível de Serviço, um dos principais indicadores da empresa, é utilizado para aferir a contribuição do Serpro com políticas públicas. Evidencia o Serpro como viabilizador das políticas públicas executadas pelos seus clientes, pois afere se as soluções digitais desenvolvidas pela empresa estão disponíveis para a sociedade. O índice é utilizado, no Serpro, para o Programa de Remuneração Variável Anual - RVA, e alcançou em 2023 o resultado de 99,74%.

Figura 13: Desempenho da dimensão de Governança




Fonte: Solução Integra (2023)

A dimensão de Governança é composta por três indicadores, dos quais dois alcançaram o desempenho previsto.

O índice de Horas de Treinamento apresenta a dedicação dos empregados à captação de conhecimentos e alcançou o resultado acumulado no ano de 44,37 horas, representando 117,42% da meta mínima anual esperada de 38 horas;

O Índice de Qualidade do Ambiente de Trabalho, formado por dados obtidos a partir da pesquisa de diagnóstico do clima organizacional, obteve o resultado de 83,39% superando a meta de 83,00%. Em 2023, foram implementadas melhorias no formulário de pesquisa, reduzindo o número de questões em relação a 2022 e tornando-as mais objetivas. Outras inovações foram a inclusão de uma questão e-NPS (*Net Promoter Score*) e, ainda, uma questão aberta, com o objetivo de levantar insumos qualitativos para a proposição de um plano de ação de melhoria do clima organizacional mais assertivo.

As metas não alcançadas dos indicadores corporativos foram a Margem EBITDA e Índice de Governança e Gestão do Serpro – IGG-Serpro[8].

Quanto à Margem EBITDA, foi projetado para 2023 o percentual de 18,44% e o índice apurado ficou 0,70 p.p. abaixo do esperado. Entretanto, no decorrer do exercício de 2023, o Serpro apresentou Lucro Líquido de R$ 450,8 milhões, o que representa a continuidade de geração de recursos próprios evidenciando a consistência das atividades operacionais proporcionando a sustentabilidade econômico-financeira.

Em 2023, o IGG-Serpro foi composto por avaliações de Governo (IG-Sest) e de mercado (Anuário Isto É e Anuário Época – Melhores da Negócio 360°). Em cada questionário foram alcançados os seguintes resultados:

- IG-Sest: 95,65%
- Anuário Isto É: 96,77%
- Anuário Época – Melhores da Negócio 360°: 71,12%

Quanto ao IG-Sest, embora o ciclo de 2023 não tenha sido executado pela Secretaria de Coordenação das Estatais (Sest), foi realizada uma avaliação interna com objetivo de verificar o cumprimento de plano de ação estabelecido para atender as práticas pendentes e não pontuadas em 2022.

Quanto às avaliações de mercado, durante 2022 e 2023 houve grande avanço nas práticas de responsabilidade ambiental e social por parte das empresas privadas e isso se refletiu nas avaliações realizadas pelos anuários de mercado. No mesmo período, o Serpro passou por vários ajustes e recebeu novas orientações para sua atuação ESG resultando em um período considerável de adaptação. Com isso, grande parte das práticas ligadas à responsabilidade social e ambiental avaliadas pelo mercado não estavam concluídas durante as avaliações, o que resultou em um resultado abaixo do previsto inicialmente. Porém, já existe plano de ação definido e em andamento para melhoria da atuação ambiental e social do Serpro assim como certificação da Empresa no tema.

Outro ponto que o Serpro conseguiu observar com a medição do indicador foi a necessidade de melhorar o desempenho financeiro e práticas voltadas para inovação, assim, ao considerar a meta determinada em 2023 para o indicador IGG-Serpro foi de 85% e o resultado de 77,35%, ou seja, abaixo de esperado.

[8] O 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 do seu Programa de Governança Corporativa.

# OUTRAS INFORMAÇÕES RELEVANTES SOBRE O SERPRO POLÍTICAS PÚBLICAS E ESG

## Interação com o ambiente externo

Em 2023, o Serpro enfrentou um cenário externo desafiador e o entendimento do ambiente é o ponto de partida essencial para a elaboração da Estratégia da Empresa, envolvendo a análise de informações relevantes para as partes interessadas com as quais o Serpro se relaciona, além de proporcionar uma visão concisa e abrangente do contexto em que está inserido.

Durante a formulação da Estratégia, o Serpro adota o método SWOT e obtém informações por meio de diversas fontes: pesquisas em estudos, artigos e tendências; participação em palestras conduzidas por especialistas externos; entrevistas realizadas com os principais clientes; engajamento dos colaboradores por meio de pesquisas internas; avaliação dos concorrentes mais relevantes; e levantamento das diretrizes governamentais e estratégias de mercado.

Em sua análise do ambiente externo, o Serpro considera todos os elementos que influenciam o negócio, seja de maneira positiva ou negativa, incluindo fatores como: situação política, considerações econômicas, aspectos sociais, mudanças culturais, evoluções legais e avanços tecnológicos. A análise desses elementos proporciona uma compreensão abrangente das ameaças e oportunidades que podem impactar a Empresa.

As mudanças no cenário político brasileiro e o início de um novo Governo demandaram dos administradores do Serpro a revisão do Plano Estratégico 2023, com o objetivo de melhor refletir as novas prioridades do Poder Executivo Federal. Marcando um momento de transição da gestão, esse foi o primeiro esforço de adequação das ações empresariais, que teve continuidade ao longo do ano para que as novas diretrizes governamentais fossem mais fortemente incorporadas ao planejamento dos próximos exercícios.

Com relação ao cenário macroeconômico, foi observado que relações comerciais internacionais desempenharam um papel crucial no cenário econômico brasileiro em 2023. A busca por mercados diversificados e a ampliação de acordos comerciais foram estratégias para mitigar a dependência de determinados parceiros e aumentar a resiliência frente a turbulências globais.

A Empresa segue observando atentamente o cenário econômico atual, agindo de forma a assegurar a sustentabilidade econômico-financeira e a sua capacidade operacional. Os esforços estão voltados para a implementação de medidas e ações responsáveis de contenção de gastos, otimização de recursos, aumento de produtividade e minimização dos potenciais impactos financeiros. Além disso, o Serpro vem diversificando sua carteira de clientes, principalmente junto ao mercado privado, inclusive, internacional e vem buscando diversas parcerias que ajudaram a empresa com seus projetos de inovação.

## Inovação e parcerias

As constantes mudanças no setor de TI podem ser fontes de oportunidades ou de incertezas, o que exige das empresas que atuam nesse segmento um olhar atento para as tendências e as necessidades dos usuários, além de grandes investimentos para modernizar a infraestrutura e capacitar os profissionais.

No caso de uma empresa pública de TI como o Serpro, outros desafios estão relacionados à promoção de condições para que o processo de inovação seja colaborativo e as novas tecnologias sejam aplicadas em soluções e serviços de maneira a transformar a vida das pessoas.

Sempre na vanguarda da tecnologia, a estatal é um agente transformador do Estado brasileiro, entrelaçando sua trajetória com a evolução da informática no país, numa jornada marcada pelo compromisso com o bem público e a compreensão das necessidades digitais dos cidadãos, primando por uma boa experiência ao interagir com os serviços governamentais. Por isso, o Serpro concentra esforços para promover inovação e estabelecer parcerias que impulsionem seus negócios, embasando-se na legislação vigente, especialmente a Lei nº 13.303/2016, e alinhando suas diretrizes estratégicas para a satisfação dos clientes e a geração de valor público para os usuários finais e cidadãos.

### Caminho tradicional para promover inovação

O Serpro possui um processo de investimento constante em novas tecnologias, a exemplo de Aprendizagem de Máquina, *Big data, Analytics, Chatbot*, incorporando-as às soluções:

**i) DW PGFN (PGFN):**

A entrega contínua de soluções de *Analytics* e Inteligência de Negócio não apenas viabiliza a execução de políticas públicas, mas também aprimora a gestão e o funcionamento eficiente do Governo. Um exemplo disso é o uso do DW PGFN, que melhora a qualidade dos dados contábeis essenciais à prestação de contas públicas. Com a solução, a PGFN fortalece a transparência e a eficiência na gestão pública, viabilizando uma tomada de decisão mais fundamentada.

**ii) Serprobots integrado ao GPT:**

A integração da plataforma Serprobots com o serviço de IA Generativa GPT ocorreu em tempo recorde, apenas 4 meses após o lançamento comercial do GPT, demonstrando a agilidade e compromisso com a inovação tecnológica. Ao adotar o GPT, o Serpro se alinha com as tendências de mercado, adentrando a era dos *chatbots* generativos e avançando para a criação não só de *chatbots* multimotores, mas também multiconceituais.

Neste sentido, o Serpro *Ventures* é a iniciativa chave para fomentar inovação e forjar parcerias, possibilitando avanços tecnológicos e melhorias nos serviços oferecidos, tanto internamente quanto para os clientes.

O plano do Serpro *Ventures* delineia uma abordagem geral para planejamento, desenvolvimento e acompanhamento das ações de inovação, alinhadas à Estratégia e aos valores organizacionais, especialmente focadas na excelência e inovação em soluções digitais.

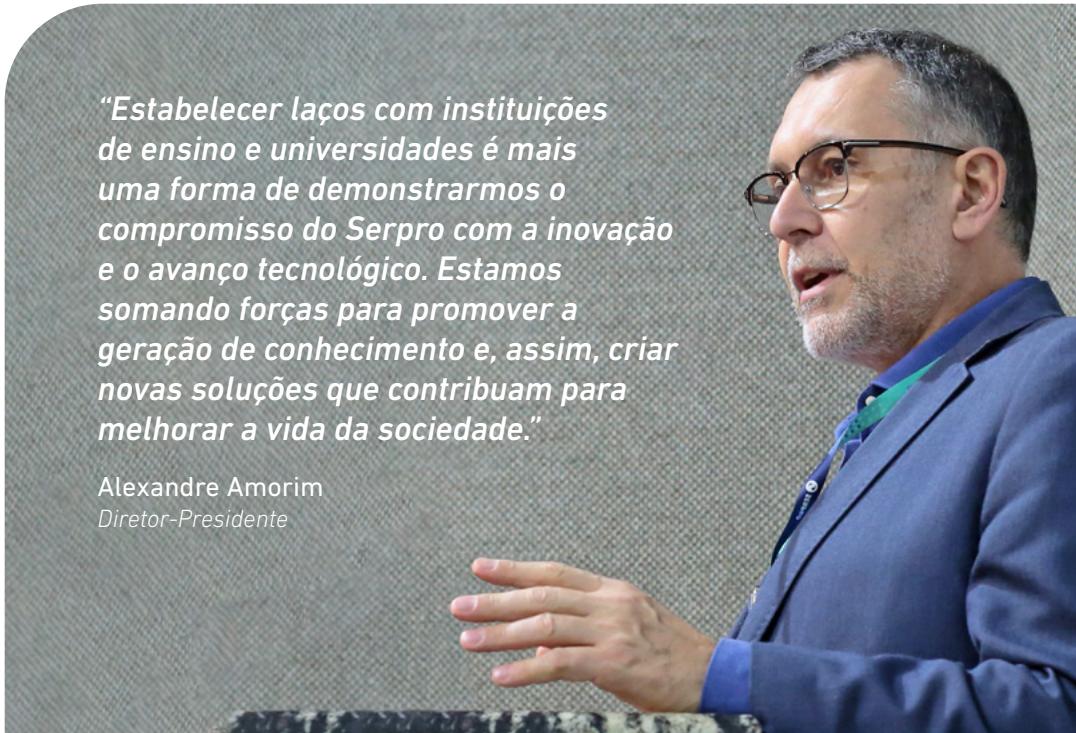
Destacam-se, dentre suas realizações em 2023, os investimentos realizados tanto em inovação disruptiva quanto incremental, além da alavancagem de vendas de produtos desenvolvidos no âmbito do Serpro *Ventures*, o que levou à superação da meta de receita operacional com iniciativas desse programa.

Ressalta-se, ainda, que o Serpro marcou presença significativa no ecossistema de inovação tecnológica ao integrar o Cubo Itaú, tornando-se a primeira instituição pública a fazer parte deste renomado *hub* de inovação vinculado ao Banco Itaú. Através do programa Serpro *Booster*, a parceria oferece *vouchers* para serviços do Serpro e cooperação técnica para inovação aberta, beneficiando tanto as *startups* do Cubo com possibilidades de escala e validação comercial quanto o Serpro, que pode absorver e implementar soluções inovadoras geradas no ambiente do Cubo.

Além da inovação e parceria, o contexto dos valores, vantagens e benefícios ligados às práticas ESG está em processo de integração. Dessa forma, o plano Serpro *Ventures* reforça a inovação e a sustentabilidade como pilares estratégicos, incorporando uma visão mais abrangente nos seus negócios.

Adicionalmente, o Serpro buscou impulsionar a inovação com parcerias pela inovação e desenvolvimento, unindo esforços com a Academia. Essas iniciativas podem fortalecer a pesquisa, capacitação técnica e formação de profissionais especializados em tecnologias de ponta, fundamentais para o fomento da cultura de inovação na Empresa. Há perspectivas de continuidade desses trabalhos em 2024 com a instituição do Plano de Inovação e Parceria (PIP).

Na interação com o ambiente externo, a atenção aos clientes e cidadãos é um cuidado permanente para que o Serpro realize suas finalidades e um fator fundamental para o sucesso.



## Felicidade do cliente

Entender bem os clientes e identificar o que de fato tem valor para eles é um desafio para todas as organizações que desejam se manter competitivas em seus segmentos. Por isso, em 2023, o Serpro empreendeu grandes esforços na busca de novos conhecimentos e estratégias para estreitar e fortalecer o relacionamento com os clientes, entregando a eles não apenas as melhores e mais inovadoras soluções tecnológicas, mas o sucesso no uso e experiências em todos os pontos de contatos do cliente com a marca.

Investir na criação, no desenvolvimento e na venda de produtos ou serviços é necessário, mas tão ou mais importante que isso é engajar o cliente ao produto e torná-lo um promotor da marca. Tanto a qualidade do produto como a experiência no relacionamento com os clientes precisam ser vistas de forma conjunta, porque têm um grande peso na decisão do cliente em ser um promotor da marca Serpro.

A felicidade do cliente é, cada vez mais, um objetivo importante e necessário para as organizações, porque o cliente se torna defensor da marca e usa mais os produtos e serviços contratados, gerando maior visibilidade da empresa para outras pessoas e organizações. Quando o Serpro trabalha em prol da felicidade dos clientes, utiliza sua experiência em relação aos produtos e à marca e gera bem-estar, aumentando a probabilidade de os clientes o recomendarem.

A construção de uma estratégia que tem como foco promover a felicidade do cliente e do cidadão tende a ser bem-sucedida e trazer resultados tangíveis se o olhar for de fora para dentro, ou seja, toda e qualquer mudança e otimização de processos internos que tocam o cliente só terão sucesso se partirem da escuta ativa dos clientes.

A estratégia de fazer o cliente feliz considera as fricções, expectativas e frustrações do cliente para que, a partir desse conhecimento, ações possam ser empreendidas para melhorar sua jornada. Nesse ponto, percebe-se a importância do Mapeamento da Jornada do Cliente como método eficaz para qualquer estratégia de relacionamento.

Promover melhores experiências aos clientes do Serpro é uma estratégia inovadora que visa seu engajamento. Espera-se que o cliente seja um grande promotor, mas também se deseja alcançar novos clientes a partir das relações com clientes atuais, para que percebam o valor agregado dos produtos e serviços e tenham uma experiência fluida em sua jornada com o Serpro, que vai desde a fase de prospecção de novos clientes até o relacionamento pós-venda.

Adotar essa cultura centrada no cliente envolve desenhar processos, idealizar e construir produtos excepcionais. Por se tratar de uma mudança de mentalidade, é preciso o aculturamento dos colaboradores para que entendam o seu papel em todo esse contexto. Isso não se restringe a áreas específicas, mas envolve toda a Empresa mesmo aqueles que não tem uma atuação direta com o cliente. Todas as áreas, desde o desenvolvimento de soluções, atendimento, operações, de negócio e administrativas, têm um papel importante na relação com o cliente e o cidadão. Quando trabalham juntas para fornecer uma experiência excepcional para o cliente, a Empresa melhora a receita e o lucro como resultados desse empenho.

Tendo isso como premissa, durante o ano de 2023, o Serpro empreendeu várias iniciativas que tiveram por objetivo aderir a essa nova cultura de centralidade no cliente com o intuito de fazê-lo feliz. A participação em eventos externos e certificações alcançou 22% dos colaboradores de toda a Empresa e foi lançada uma série de palestras com empresas renomadas nos temas experiência, sucesso e jornada do cliente, além de abordar o assunto experiência do colaborador.

Os temas Experiência do Cliente e Sucesso do Cliente, os dois pilares da estratégia da Felicidade do Cliente, também foram compartilhados no mês do cliente, para conscientização da Empresa do seu nobre e rentável papel de colocar o cliente no centro de suas decisões.

Esse é um movimento contínuo, no qual o alcance de resultados tangíveis envolve dedicação à causa do cliente e engajamento dos colaboradores, com o propósito de tornar o Serpro uma referência no Governo em promover a Felicidade do Cliente e a entrega de valor ao cidadão.

Alguns resultados colhidos em 2023:

Posicionamento do Serpro na zona de Qualidade (NPS 57%)

Implantação e curadoria da Central de Ajuda (atendimento e suporte técnico nos idiomas português, espanhol e inglês)

Maior engajamento da Empresa com os seus clientes através da comunicação e escuta ativa

65% dos clientes de produtos e serviços pesquisados mais felizes com o relacionamento pós-venda

Mapeamento da Jornada como método cíclico para melhorias na relação com o cliente

Criação do projeto "Felicidade 2 C", envolvendo diferentes áreas do Serpro, para promover sucesso e experiências memoráveis aos clientes e cidadãos

Implantação de indicadores para gestão da jornada do Cliente:

- Churn rate: 3,23% do limite de 5%
- Customer Effort Score: 5.63 de 7
- Felicidade em reais: R$ 6,7 milhões
- Aumento da nota do Reclame Aqui de 6.2 para 7.1
- Aumento do faturamento em 132% para 3 produtos
- Aumento do ticket médio em 210% para clientes de 3 produtos

### Outras iniciativas em favor da satisfação dos clientes:

Um desafio das áreas técnicas é transformar o cotidiano do atendimento, proporcionando uma experiência excepcional para os clientes. Assim, o **projeto Rompendo Barreiras** tem como principal objetivo garantir um atendimento técnico mais consistente, com equipes altamente disponíveis, praticando uma comunicação mais assertiva e utilizando atendimento remoto para romper as barreiras geográfica do atendimento. Alguns resultados:

- ✓ Tempo de resposta 10 min e retorno em 6 min, se acionado o Suporte Avançado
- ✓ Tempo médio em atendimento de 76 min
- ✓ Satisfação dos usuários: 4,5 de um máximo de 5

O **Chat – Gestão de Incidentes** foi desenvolvido para automatizar o envio de informativos em tempo real a clientes da rede de longa distância (WAN) sobre eventos em seus serviços contratados.

A solução foi desenvolvida sem ônus para os clientes e propicia maior transparência sobre as ocorrências e concentra um ponto focal para obtenção de informações e contato com as áreas de suporte daquela solução.

O cliente, cada vez mais, valoriza produtos e serviços mais sustentáveis e fica feliz quando a empresa faz a sua entrega com este valor. Como, para o Serpro, a felicidade do cliente e estar no centro de suas decisões é algo importante, a empresa busca ter uma relação responsável. E, por isso, está comprometida com uma abordagem de sustentabilidade e responsabilidade digital e desenvolve ações, que também estão estabelecidas na sua estratégia e são coordenadas pelo projeto Ser ESG.

## Projeto Estratégico Ser ESG

Em atenção à Agenda ESG, 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, e, nos últimos exercícios, empreendeu esforços para avançar ainda mais nessa pauta.

A construção das premissas ESG do Serpro foi elaborada com base na Agenda Global ESG e na atual Agenda de Governo que reforça a construção de políticas, as capacidades Serpro e os maiores impactos da Empresa nas perspectivas Social e Ambiental.

Figura 14: Construção das premissas ESG

Fonte: Serpro (2023).

A partir das premissas elencadas, foi construído o posicionamento ESG do Serpro, com atenção às seguintes causas: soluções tecnológicas sustentáveis e responsáveis, inclusão digital, mulheres na tecnologia, bem-estar no trabalho, TI verde, integridade e cultura ESG. Nesse contexto, o Projeto Estratégico Ser ESG foi instituído em 2023 com o objetivo de possibilitar ao Serpro:

i) ser uma Empresa diversa e inclusiva, de impacto social positivo;

ii) ser referência nacional em inclusão digital e de TI responsável em relação aos impactos sociais de suas soluções;

iii) ser a melhor empresa pública para se trabalhar no segmento de TI e reconhecida como uma empresa de cultura de inovação;

iv) ser uma Empresa que preza por ter uma cadeia de fornecedores socialmente responsáveis e que gera impacto social externo a partir de ações sociais internas;

v) disponibilizar modelo de eficiência energética e suas tecnologias e aumentar a transparência ativa sobre o tema ESG;

vi) possuir influência na cadeia de valor - pensamento sustentável; e

vii) alcançar o nível 3 de maturidade na norma ABNT PR 2030 até 2024 e o nível 5 até 2030.

O projeto está alinhado ao Planejamento Estratégico por meio do "OE1 – Fortalecer a marca Serpro" e da "ME1.3 – Aumentar em 5% o Índice de Crescimento Sustentável". É apoiado pelo Comitê ESG do Serpro (COESG), uma instância consultiva e propositiva que auxilia na construção da agenda corporativa de sustentabilidade e das diretrizes e princípios a serem observados nos pilares ambiental, social e de governança, sendo estruturado em 4 eixos temáticos, conduzidos por membros com domínio e atuação no assunto, e que são profissionais de diferentes áreas da Empresa.

Figura 15: Eixos temáticos ESG

Fonte: Serpro (2023).

Saiba mais sobre o Projeto Estratégico SerEsg: Projetos Estratégicos

Assim, o projeto coordena uma série de ações executadas nas áreas de gestão, como será demonstrado adiante, em favor das causas ESG priorizadas e observados os eixos temáticos de atuação.

No eixo social, serão apresentadas duas importantes ações que iniciaram em 2023 e seguem para serem concluídas em 2024, trata-se da publicação de 2 editais de investimento social:

- Agora 3T: Seleção pública para patrocínio de projetos que proporcionem impacto social para pessoas trans e travestis, utilizando tecnologia da informação. Dos projetos inscritos, 36 foram habilitados. O programa está em fase de avaliação para a publicação dos projetos homologados.

- Agora 2M: Seleção pública para patrocínio de projetos que proporcionem impacto social para mulheres negras, indígenas, quilombolas, ciganas e demais comunidades tradicionais, periféricas, privadas de liberdade e em outras situações de vulnerabilidade. Está em fase de análise de habilitação dos projetos inscritos.

O Serpro vem buscando evoluir a maturidade em ESG e, como empresa de tecnologia, a responsabilidade digital deve ser agregada nas soluções entregue aos seus clientes, que esperam serviços e produtos com design inclusivo, sendo capaz de atender o maior número de pessoas possível. A empresa colhe alguns frutos pela sua atuação buscando o bem-estar e progresso social e o reflexo disso está no reconhecimento que vem tendo perante a sociedade.

# RECONHECIMENTO

## Prêmios e reconhecimentos

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

### Prêmio IBGP 10 Anos

Duas soluções com a marca Serpro foram premiadas durante o 1º Congresso IBGP de Inovação Pública. O prêmio, concedido pelo Instituto Brasileiro de Governança Pública (IBGP), reconheceu iniciativas que melhor se classificaram nos critérios de benefícios para o cidadão, características inovadoras, maturidade do projeto, facilidade de replicação em outros órgãos e custos de desenvolvimento.

O e-Título na nuvem, uma solução totalmente desenvolvida pelo Tribunal Superior Eleitoral (TSE), mas que contou com o apoio do Serpro em sua jornada para a nuvem, conquistou o 1º lugar na categoria "Órgãos do Judiciário". Já a Carteira Digital de Trânsito (CDT), desenvolvida para a Secretaria Nacional de Trânsito (Senatran) do Ministério dos Transportes e utilizada por milhões de brasileiros, alcançou o 2º lugar na categoria "Ministérios e Órgãos Federais".

### Reconhecimento de inovação pela Lei do Bem

As soluções tecnológicas Emplaca e ProID foram reconhecidas pela Lei do Bem como exemplos de inovação, reforçando o compromisso e empenho do Serpro em oferecer serviços tecnológicos de Governo mais efetivos e inclusivos. Criada em 2005, a Lei é considerada o principal instrumento de estímulo às atividades de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação Tecnológica (PD&I) nas empresas brasileiras e oferece benefícios fiscais para aquelas que investem em projetos inovadores.

### Prêmio iBest

A plataforma gov.br e o aplicativo CDT, desenvolvidos pelo Serpro, figuraram no Top 3 do Voto Popular do Prêmio iBest, na categoria "Governo Federal", e o gov.br ainda concorreu no Voto da Academia.

### Concurso de Inovação no Setor Público

O SouGov.Br, desenvolvido pelo Serpro para o MGI, foi a iniciativa mais votada pelo público e a 3ª colocada na avaliação do júri na categoria "Inovação em Serviços ou Políticas Públicas no Poder Executivo Federal" do 27º Concurso de Inovação no Setor Público.

A premiação fez parte da programação da Semana de Inovação 2023, promovida pela Escola Nacional de Administração Pública (Enap).

### Data Impact Award

A Cloudera, uma das principais empresas de tecnologia do setor de *big data e analytics*, concedeu ao Serpro um prêmio internacional por sua atuação na inteligência de dados e reconheceu como suas iniciativas de processamento e análise de dados têm contribuído para o benefício de todos. A premiação ocorreu durante o evento Global Evolve, ocasião em que o Serpro, destaque entre os clientes brasileiros da Cloudera, também foi homenagead na categoria "*Data For Good*".

### Prêmio Rede Governança Brasil

O Serpro foi o 2º colocado na categoria "Estatais, Sociedades e Economia Mista e Paraestatais" do Prêmio Rede Governança Brasil (RGB) – edição 2023. O prêmio foi criado para valorizar as práticas de governança no setor público e a seleção das instituições é baseada no Levantamento Integrado de Governança Organizacional Pública do TCU.

### Certificações da Oracle University

O Serpro foi o 1º colocado do Brasil em certificações concedidas pela Oracle University, a maioria delas relacionadas à tecnologia em nuvem. À frente de outras 220 empresas, recebeu o prêmio de "Primeiro colocado no grupo de Clientes Estratégicos", com 51 empregados certificados.

### Melhores da Época Negócios 360°

A revista Época Negócios 360° promoveu, em parceria com a Fundação Dom Cabral, a 12ª edição do anuário sobre as melhores empresas do Brasil e o Serpro conquistou o 28° lugar no ranking geral, que avaliou 410 organizações. A Empresa teve destaque no quesito "Governança" e, também, se classificou em 1° lugar na Região Centro-Oeste.

### Prêmio 19 de Março – Martelinho de Ouro

Durante o 18° Congresso Brasileiro de Pregoeiros foram anunciados os vencedores da XVII edição do Prêmio 19 de Março – Martelinho de Ouro, que reconhece profissionais, instituições e iniciativas que se destacaram no ano anterior na área de compras públicas. Na ocasião, o Portal de Compras do Governo Federal (Compras.gov.br), desenvolvido pelo Serpro para o MGI, recebeu três troféus na categoria

"Sistemas": maior número de pregões realizados e concluídos, melhor sistema de pregão eletrônico e portal com o maior número de licitações realizadas pela Lei n° 14.133, de 1° de abril de 2021.

### Certificado AB2L de Departamento Jurídico 4.0

Pelo segundo ano consecutivo, o Serpro recebeu o selo de Departamento Jurídico 4.0, concedido pela Associação Brasileira de *Lawtechs e Legaltechs* (AB2L), que premia os departamentos jurídicos mais inovadores do Brasil. Os critérios objetivos de qualificação abrangem boas práticas em quatro eixos de avaliação: Inovação Jurídica, Gestão de Pessoas, Eficiência Jurídica e Jurídico Parceiro de Negócios.

### Prêmio de Excelência em Gerenciamento de Projeto

O Serpro foi vencedor do Prêmio de Excelência em Gerenciamento de Projetos, na categoria "PMO", durante o evento Melhores do Ano do *Project Management Institute* – Distrito Federal (PMI - DF) e poderá concorrer no Prêmio Melhores do Ano PMI – Brasil. Com seu Escritório de Projetos Estratégicos, a Empresa recebeu o reconhecimento pela excelência e inovação no desenvolvimento e no amadurecimento de Escritórios de Gerenciamento de Projetos (PMO). O Serpro também foi finalista na categoria "Melhor Projeto", com o projeto estratégico Serpro *Cloud* Multi Nuvem.

# 02

# GOVERNANÇA CORPORATIVA

# ESTRUTURA E ARQUITETURA DE GOVERNANÇA E GESTÃO

O Serpro observa as determinações legais sobre governança das empresas estatais, as Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR), as diretrizes de Governo e as melhores práticas de mercado recomendadas pelo Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e pelo Referencial Básico de Governança Aplicável à Administração Pública do TCU.

A Governança no Serpro é responsável por avaliar, dirigir e monitorar a atuação da gestão com foco no atendimento da Estratégia Empresarial e das expectativas das partes interessadas de forma satisfatória. Adota mecanismos como Liderança, Estratégia e Controle, que são postos em prática com vistas à consecução das políticas públicas, à prestação de serviços de interesse da sociedade, e consequente geração de valor público, além do fortalecimento da confiança das partes interessadas e da imagem institucional.

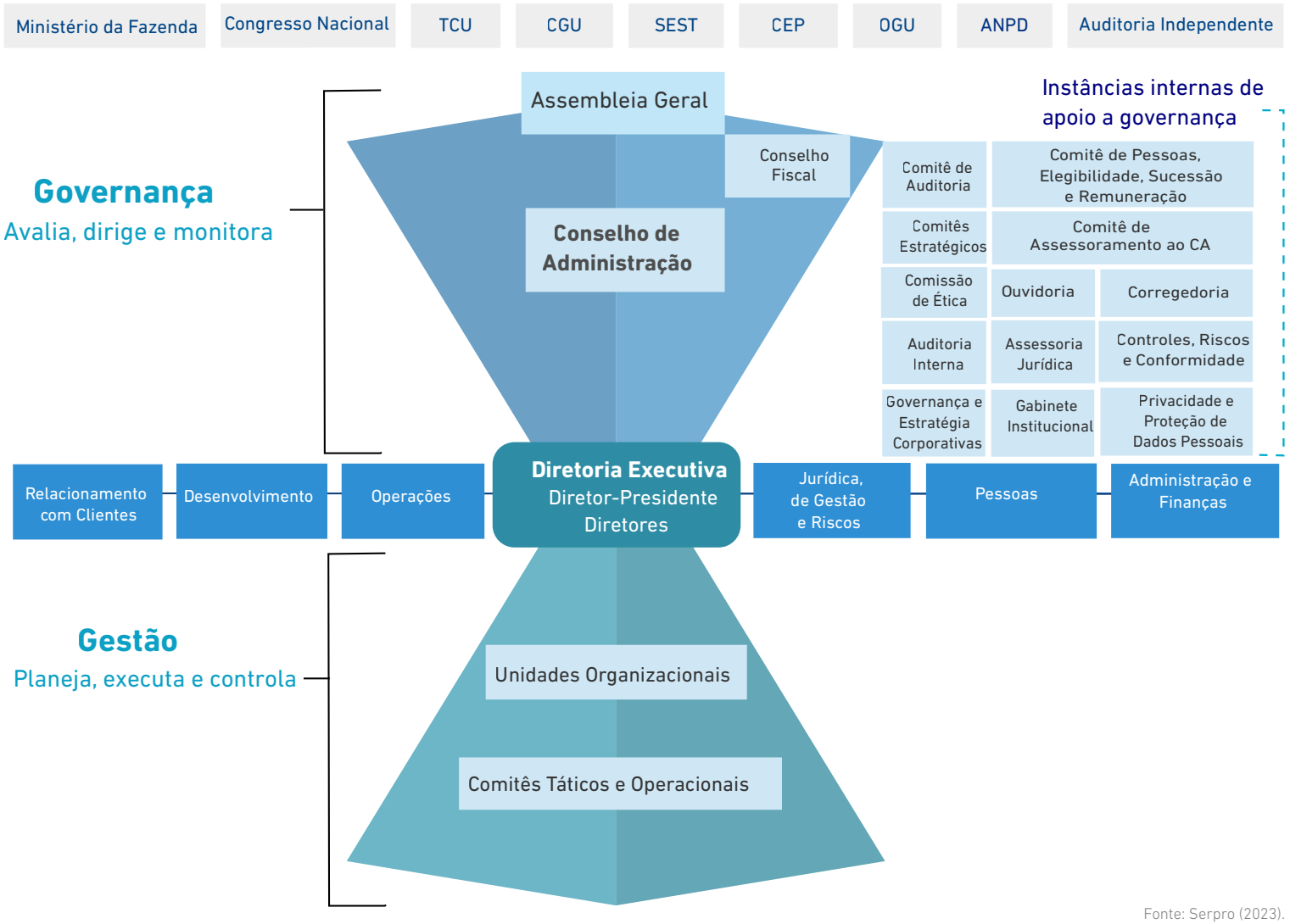
Em relação ao mecanismo de Liderança, a Empresa dispõe do Modelo de Governança e Gestão Corporativas, que define as funções exercidas pela governança e pela gestão, e seu inter-relacionamento, sendo composto pela Estrutura e Arquitetura de Governança e Gestão.

Esse Modelo é estabelecido por meio da Política de Governança Corporativa do Serpro e tem como princípios direcionadores a equidade, a prestação de contas, a responsabilidade corporativa e a transparência, os quais, quando convertidos em práticas de governança corporativa, permitem a harmonização de interesses, a adoção de ações coordenadas voltadas à sustentabilidade empresarial e o aperfeiçoamento da gestão.

A Estrutura de Governança e Gestão organiza o funcionamento da Empresa em consonância com o Estatuto Social para consecução dos objetivos organizacionais. Define a relação com as instâncias externas e estabelece a atuação das suas instâncias internas e de apoio à governança e das instâncias de gestão, responsáveis por garantir que o direcionamento fixado pelos administradores seja realizado de forma eficiente, eficaz e efetiva na utilização dos recursos.

As instâncias de governança internas e de apoio são consideradas necessárias, suficientes e apropriadas ao desempenho eficaz de suas funções, 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.

Figura 16: Estrutura de governança e gestão do Serpro




Fonte: Serpro (2023).

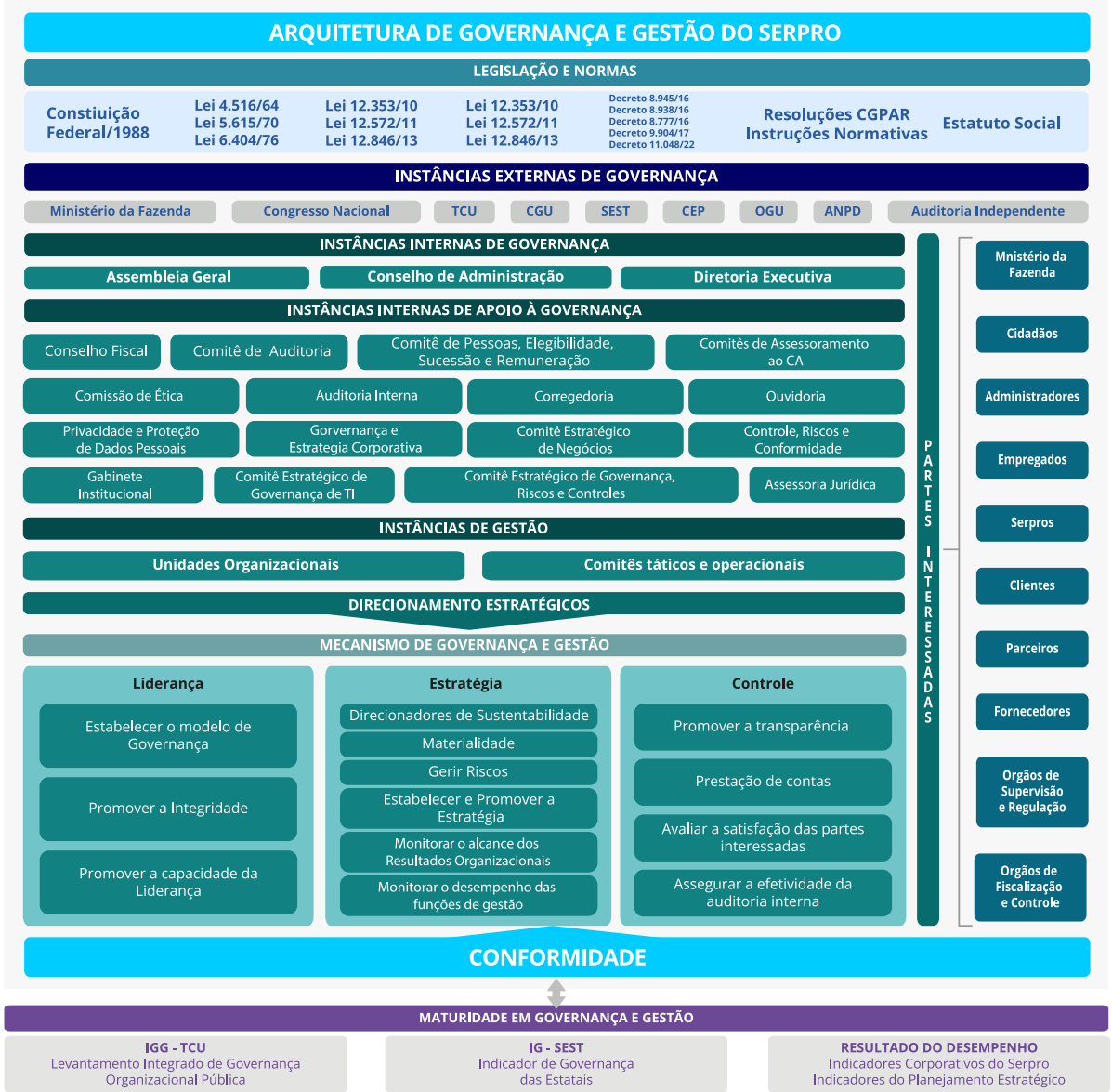
Em complemento, a Arquitetura de Governança e Gestão representa o arcabouço legal e normativo que rege a atuação da Empresa, e demonstra a relação entre as instâncias externas e internas, as partes interessadas, os direcionamentos estratégicos e os mecanismos de governança e gestão, conforme representado na figura 17.

As práticas adotadas e os instrumentos elaborados para promoção da Governança no Serpro fortalecem todo o sistema organizacional permitindo a conexão entre as instâncias e as partes interessadas, a atuação transversal com as temáticas social e ambiental, e o fluxo adequado para que a gestão seja efetiva e o desempenho empresarial seja favorável.

E, ainda, a aferição periódica do nível de Maturidade em Governança e Gestão demonstra o comprometimento do Serpro em instituir e manter mecanismos, práticas e instrumentos que favorecem sua evolução no tema, orientando ações de melhoria contínua das práticas e instrumentos adotados e do próprio Modelo de Governança e Gestão Corporativas. Os levantamentos de Governança, a participação em anuários e o acompanhamento de indicadores organizacionais são insumos para a medição de maturidade.

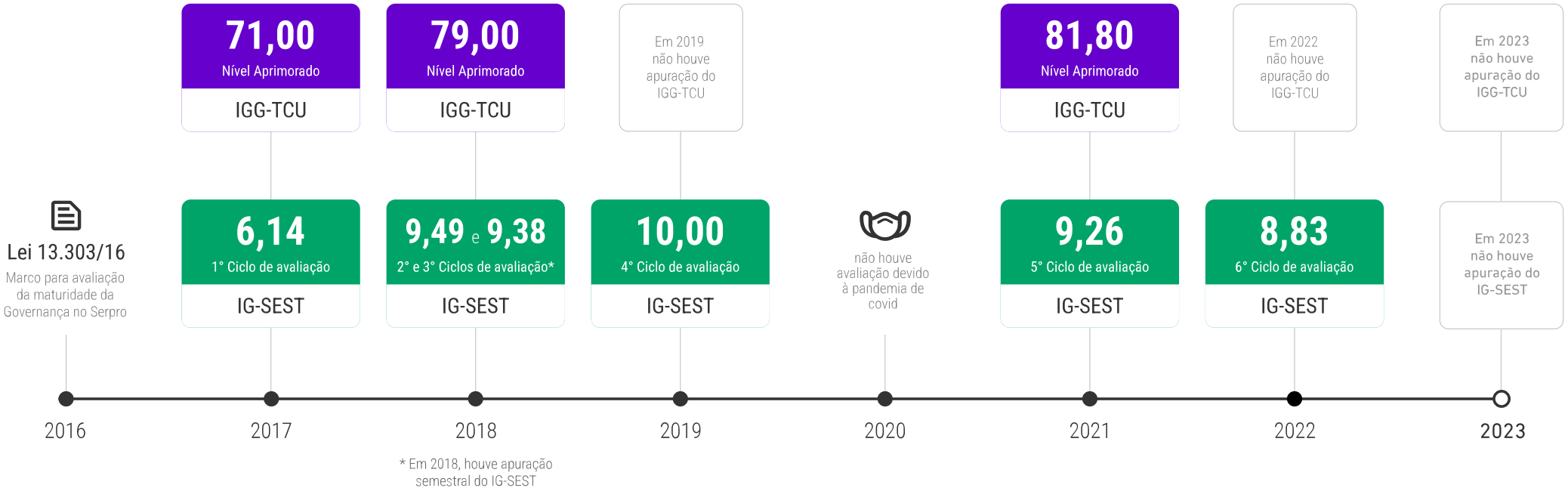
Ao longo dos últimos oito anos, desde a entrada em vigor da Lei das Estatais, o Serpro mantém conformidade com as políticas e instâncias de governança previstas nas regulações aplicáveis e no Estatuto Social e se empenha em aprimorar continuamente os elevados padrões de governança, o que lhe conferiu sucessivos reconhecimentos em avaliações do Governo e do mercado.

Figura 17: Arquitetura de Governança e Gestão do Serpro




Fonte: Serpro (2023).

Figura 18: Maturidade em governança e gestão do Serpro




- 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 (2023).

Algumas realizações em 2023:

**INSTRUMENTOS**

- Atualização da Política de Divulgação de Informações Relevantes
- Atualização da Política de Governança Corporativa com alinhamento ESG
- Revisão da Agenda de Governança

**PRÁTICAS**

- Gestão de Mandatos
- Gestão da participação do Serpro em prêmios e anuários
- Monitoramento de indicadores corporativos
- Medição do IGG-Serpro

**AVALIAÇÕES DE MATURIDADE**

- Governança - COSO
- ESG - Questionário ABNT
- Governança de TI - COBIT

Adicionalmente, o apoio aos órgãos colegiados possibilitou que os novos membros eleitos fossem recepcionados e ambientados ao Serpro, inclusive com participação em ações educacionais mandatórias, para melhor desempenharem suas atribuições e para cumprimento dos compromissos da Agenda de Governança ao longo do exercício.

Nesse contexto, ressalta-se o papel do Gabinete Institucional como instância interna de apoio à Governança, que tem como atividade primordial assessorar Diretores, conselheiros e os respectivos colegiados no cumprimento de suas competências e exercício de suas atividades estatutárias de forma adequada.

Em cada colegiado, as ações incluem o planejamento de plano de trabalho anual, cronograma de reuniões, proposição de pauta de cada reunião, análise da conformidade e completude dos documentos necessários para a tomada de decisão coletiva, organização das reuniões e o registro das decisões tomadas durante as reuniões.

Também são tomadas ações para coordenar e integrar os colegiados, visando aumentar a eficiência da gestão e transparência dos atos praticados, como guarda e publicação de atas e currículos dos membros de cada colegiados, garantindo o sigilo das informações consideradas sensíveis.

Apoiados por todas as instâncias integradas, os diversos atores se organizam, interagem e procedem para que o Serpro obtenha uma boa governança, trace seu planejamento estratégico, avalie seu desempenho e alcance seus objetivos.

Finalmente, é preciso reforçar as diretrizes contidas na Política de Governança Corporativa do Serpro para alinhamento entre essa e as demais governanças observadas pelo Serpro, a saber: Governança de Tecnologia da Informação, Governança de Segurança da Informação, Governança de Dados e Governança de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais, além de, mais recentemente, a Governança de Inteligência Artificial.

Essas governanças cuidam de aspectos importantes para o negócio do Serpro e o seu relacionamento com as partes interessadas, o que demanda o estabelecimento de diretrizes, práticas e mecanismos que possibilitem a melhor aplicação de recursos tecnológicos, o zelo pela Segurança da Informação e a Privacidade e Proteção de Dados Pessoais, o adequado gerenciamento de dados e utilização de tecnologias, inclusive nas soluções e serviços ofertados.

Figura 19: Alinhamento entre as governanças

**Governança de Tecnologia da Informação**

Responsável por estruturar, coordenar e integrar a tomada de decisões, direcionamento, implementação e alocação de recursos da Tecnologia da Informação, para alcançar a estratégia e os objetivos empresariais de forma eficiente.

**Governança de Segurança da Informação**

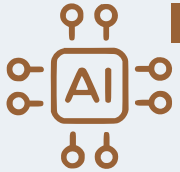
Responsável por direcionar a Segurança da Informação com adoção de processos, serviços e ações que visam assegurar a disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade dos dados e informações do Serpro ou sob sua guarda, incluindo a Segurança Cibernética.

**Governança de Dados**

Responsável por direcionar a Gestão dos Dados, sejam esses próprios ou pertencentes aos clientes e custodiados pelo Serpro, com o objetivo de gerenciá-los como ativos associados ao valor de negócio.

**Governança de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais**

Responsável por direcionar o tratamento de dados pessoais com a alocação de práticas para resguardar a privacidade e proteção dos titulares desses dados e para manter a conformidade com a legislação em vigor.




**Governança de Inteligência Artificial**

Responsável por direcionar o uso da Inteligência Artificial, seja no desenvolvimento de produtos e sistemas, seja no uso de soluções que utilizam essa tecnologia.

Fonte: Serpro (2023).

Dessa maneira, o cuidado com cada um desses domínios tem o objetivo de preservar o valor público e contribuir para a boa governança do Serpro. As ações de destaque e os resultados alcançados por essas governanças em 2023 estão no Relato de Gestão na forma de Relato Integrado - Exercício2023.

## Cultura de GRCI e o Modelo das Três Linhas

A compreensão dos temas Governança Corporativa, Gestão de Riscos e Controles Internos, Conformidade e Integridade Institucionais, e Correição, conciliando conceitos, objetivos, normativos e melhores práticas, não é algo trivial.

Esses temas são implementados por processos cujo foco é garantir que as organizações atendam às demandas da sociedade de maneira íntegra, ética, responsável e transparente. É por isso que empresas em nível mundial investem em ações para melhorar a compreensão e integração desses temas, visando elevar seus níveis de maturidade em governança e gestão.

No Serpro, para disseminar a importância desses temas e sensibilizar as unidades organizacionais sobre sua responsabilidade com tais aspectos, são empreendidos esforços de fortalecimento da Cultura de Governança, Riscos, Conformidade, Correição e Integridade (GRCI).

Tal iniciativa cuida da geração e compartilhamento de informações, visa a produção de conhecimento sobre esses assuntos e tem como pilares a comunicação e a capacitação para administradores, gestores, empregados, clientes, parceiros, especialistas e a sociedade em geral.

O conhecimento em GRCI é difundido com publicações em portais dedicados, comunidades digitais, Intranet e meios de comunicação corporativos, além de serem disponibilizadas soluções educacionais em webinar, websérie e *podcast*

Figura 20: Integração GRCI

Fonte: Serpro (2023).

Além da necessidade de integração desses temas, um elemento fundamental reforçado pela Cultura de GRCI é a adoção do Modelo das Três Linhas, disseminado pelo Instituto de Auditores Internos dos Estados Unidos.

O Modelo organiza as responsabilidades das unidades, descentralizando os processos operacionais e estratégicos para a 1ª Linha e garantindo a implementação dos controles correspondentes e a supervisão adequada pela 2ª e 3ª Linha, o que possibilita cobertura em todos os níveis da Empresa. No cumprimento de suas atribuições, os Superintendentes, gestores e empregados da 1ª Linha podem contar com o apoio dos Agentes de GRCI para colocar em prática as orientações repassadas pela 2ª Linha.

Também é importante destacar a atuação da Auditoria Interna: como órgão instituído pelo Estatuto Social, suas atribuições e competências são definidas pelo próprio Estatuto, pela Lei nº 13.303/2016, pelo Decreto nº 3.591, de 6 de setembro de 2000, e por legislação correlata, assim como pelo Conselho de Administração, ao qual se vincula diretamente. A unidade restringe-se à execução de atividades típicas de auditoria e preserva sua autonomia e imparcialidade, aderente também aos elementos obrigatórios da Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF).

No exercício de suas atividades típicas de 3ª Linha, a Auditoria Interna interage e se comunica com a Diretoria Executiva, o Conselho Fiscal, os demais órgãos estatutários, os colegiados de governança e os órgãos de gestão na 1ª e 2ª Linha, 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.

### GRCI

Os Agentes de GRCI são profissionais indicados pelos titulares das unidades subordinadas a cada Diretoria, que atuam como disseminadores e facilitadores na gestão e na execução dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos, conformidade e integridade institucionais, e correição. Antes de atuar junto à 1ª Linha, em contato direto e alinhados às orientações e demandas da 2ª Linha, eles participam de um curso de formação. Se aprovados, passam a desempenhar suas atividades e são submetidos a uma avaliação de desempenho sistematizada.

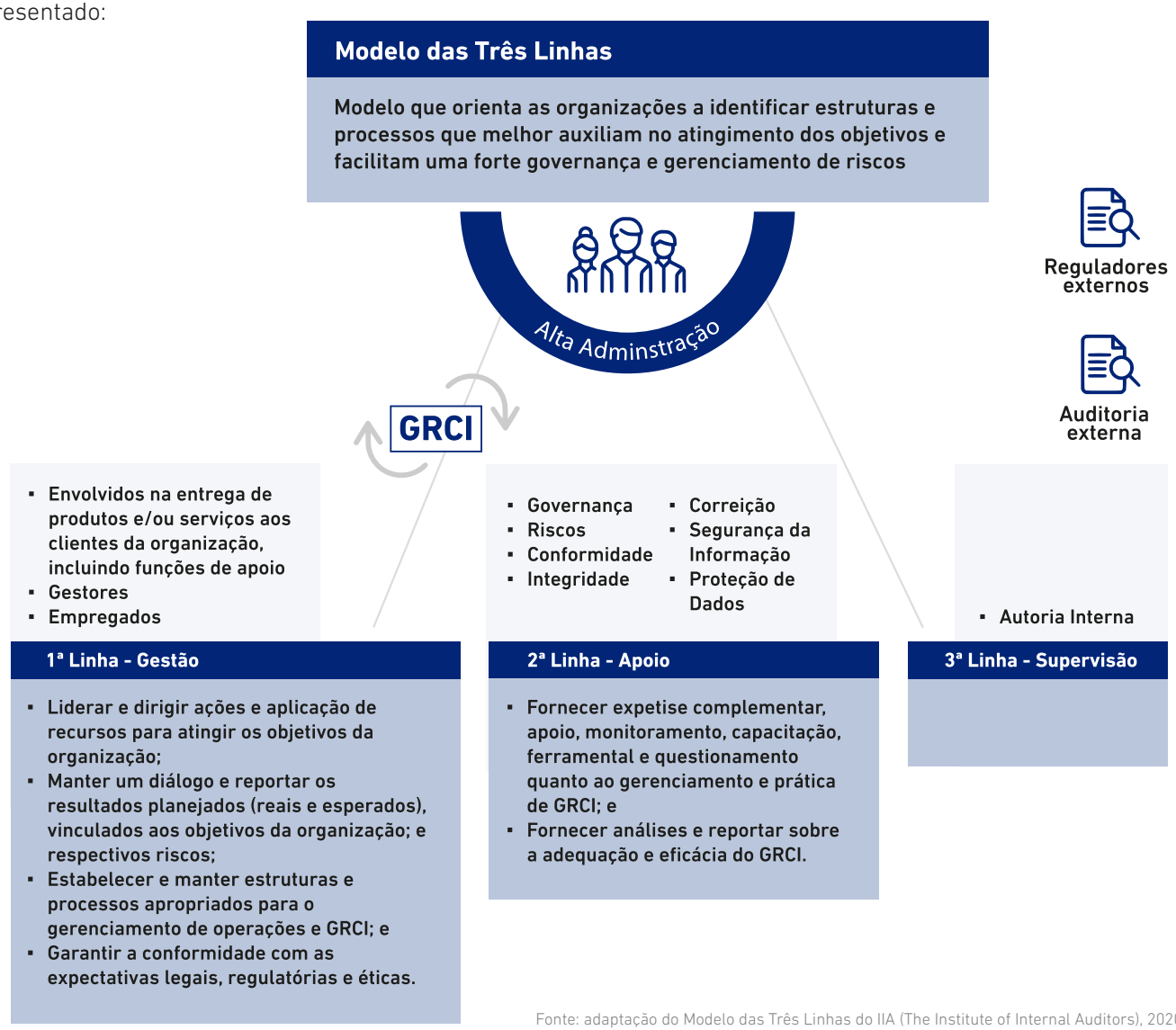
Com a missão de auxiliar a Empresa a realizar seus objetivos, por meio da aplicação de uma abordagem sistemática, disciplinada e baseada em riscos para avaliar e aprimorar os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos, a unidade agrega valor à gestão por meio do resultado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

### RESULTADOS DA AUDITORIA INTERNA

Os resultados da Auditoria Interna, apresentados por meio do Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (RAINT), assim como os resultados de inspeções e auditorias realizadas pelos órgãos de controle interno e externo, estão disponíveis no Portal de Transparência e Governança.

Portanto, o Modelo das Três Linhas aplicado no Serpro é assim representado:

Figura 21: Modelo das Três Linhas do Serpro

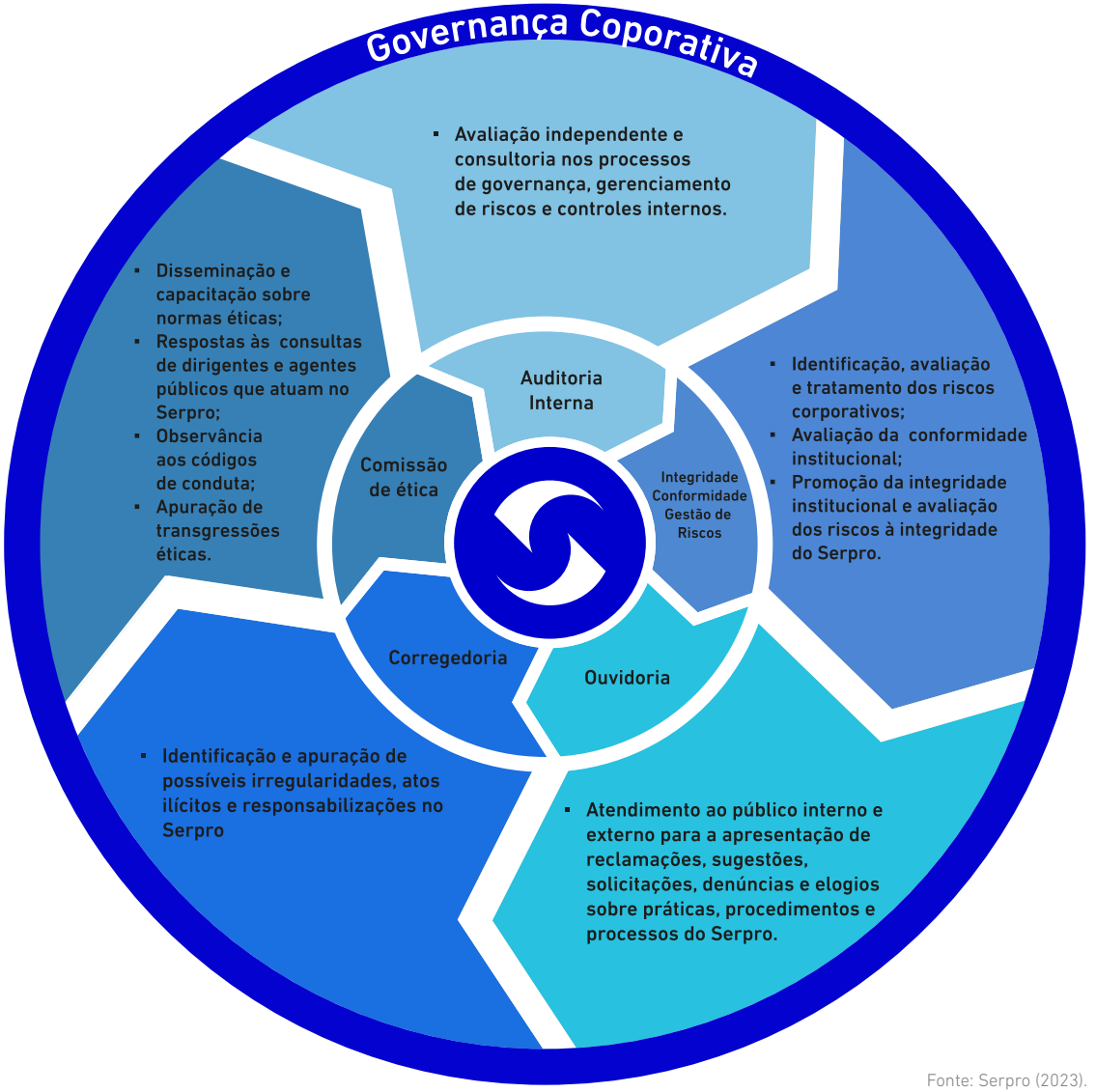



Fonte: adaptação do Modelo das Três Linhas do IIA (The Institute of Internal Auditors), 2020

Ao fortalecer a Cultura de GRCI dentro da Empresa e entre seus empregados, o Serpro reafirma sua posição como empresa pública e contribui de maneira significativa para resultados positivos na sociedade. O GRCI não é apenas uma abordagem regulatória, mas sim uma cultura sólida que serve de alicerce para um futuro empresarial mais responsável e transparente.

A Figura 22 representa a integração das instâncias que fazem parte da Cultura de GRCI e, a seguir, serão abordados cada um dos temas que fazem parte desse contexto na Empresa.

Figura 22: Interação entre as instâncias de Governança

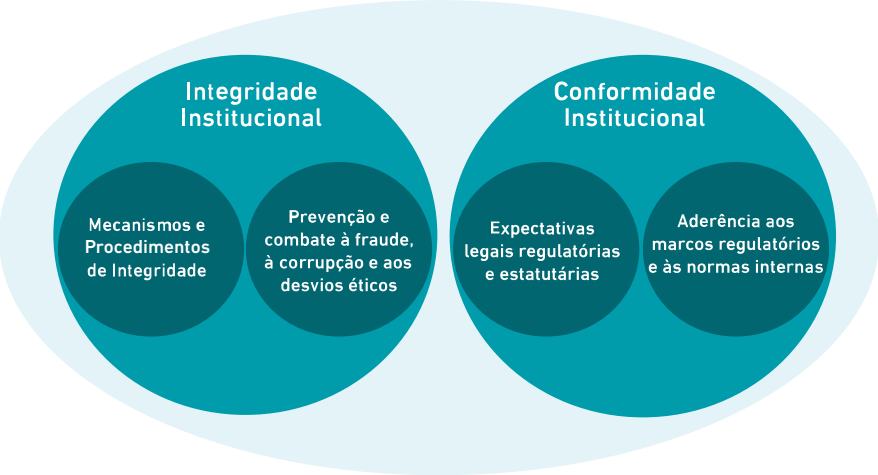



Fonte: Serpro (2023).

# *COMPLIANCE* INSTITUCIONAL

O *Compliance* Institucional, no Serpro, está inserido no escopo da Cultura de GRCI e tem como pilares a gestão da Integridade Institucional e a gestão da Conformidade Institucional:

Figura 23: *Compliance* Institucional




Fonte: Serpro (2023).

## Integridade

A Integridade é uma peça fundamental da boa governança e está interligada à efetividade das atividades do Governo, tornando-se requisito essencial para o aumento da confiança e legitimidade perante a sociedade.

Para fomentar e manter a cultura de Integridade no ambiente organizacional, ao longo dos últimos oito anos o Serpro revisitou e implantou uma série de mecanismos e procedimentos de integridade, destacando-se, em especial, a Política de Integridade e Anticorrupção do Serpro e o Programa Corporativo de Integridade do Serpro (PCINT).

A Política de Integridade e Anticorrupção do Serpro visa firmar o compromisso do Serpro em manter os mais elevados padrões de integridade, ética e transparência no ambiente organizacional.

Em linha com a Política de Integridade e Anticorrupção do Serpro, o Programa Corporativo de Integridade do Serpro (PCINT) estabeleceu um conjunto de mecanismos e procedimentos de integridade com o objetivo de:

a) prevenir, detectar, punir e remediar irregularidades, fraude, corrupção e desvios éticos que possam vir a ocorrer no âmbito do Serpro;

b) 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; e

c) fomentar e manter uma cultura de integridade no ambiente organizacional.

Em 2023, o foco da gestão da Integridade Institucional do Serpro foi na consolidação dos processos de *Due Diligence* de Integridade (DDI) e de Transações com Partes Relacionadas.

A *Due Diligence* de Integridade é um mecanismo de avaliação que visa aumentar a segurança nas contratações e mitigar possíveis riscos à integridade a que o Serpro possa ser exposto no relacionamento comercial com terceiros e que venham a lhe causar danos à imagem e/ou à reputação. Assim, em 2023, o Serpro consolidou a aplicação da DDI para seus fornecedores, parceiros de negócio e clientes, tendo sido realizadas ao longo do ano 25 avaliações de clientes e 192 de fornecedores e parceiros de negócios.

A revisão do processo de Transações com Partes Relacionadas do Serpro, realizada em 2023, foi para assegurar que as decisões envolvendo as situações na temática sejam sempre direcionadas com vistas ao interesse da Empresa, do nosso acionista controlador e da sociedade; e que os princípios de conformidade, equidade, competitividade, comutatividade e transparência sejam rigorosamente observados nas transações comerciais realizadas. Destaque para as seguintes ações:

- atualização da Política de Transações com Partes Relacionadas do Serpro;
- implantação da Metodologia de Transações com Partes Relacionadas do Serpro;
- instituição do Comitê de Transações com Partes Relacionadas do Serpro - COTPR; e
- criação do Cadastro de Partes Relacionadas, que reúne informações do pessoal-chave da administração do Serpro para subsidiar a identificação de transações com partes relacionadas.

## Conformidade

A constante mudança nas normas externas e internas exigem uma atuação célere e ativa da Conformidade Institucional para entregar informações atualizadas para a alta administração e tornar a tomada de decisão mais objetiva e segura.

Em linha com a sua Política de Conformidade Institucional, buscou-se ao longo do ano fortalecer a aderência do Serpro à legislação e às normas internas, assim como fomentar e manter a cultura da conformidade para o alcance dos objetivos empresariais do Serpro.

A gestão da Conformidade Institucional se dá de forma transversal, por meio de ações preventivas (emissão de alertas de conformidade e informativos de publicação) e ações corretivas (realização de avaliações de conformidade institucionais), de modo a assegurar que atividades empresariais sejam desenvolvidas e executadas em conformidade com as expectativas legais, regulatórias, éticas e normativas.

O foco da gestão da Conformidade Institucional do Serpro, em 2023, foi na consolidação e automação da gestão da Conformidade Institucional, de modo a garantir mais celeridade na gestão dos alertas de conformidade, informativos e notificações de não conformidades.

Em 2023, no âmbito da Conformidade Institucional, merecem destaque as seguintes realizações:

- execução de 8 Avaliações de Conformidade Institucional;
- emissão de cerca de 60 alertas de conformidade e informativos de publicação;
- promoção de ações de comunicação e de capacitação, de modo a fomentar a cultura da conformidade;
- monitoramento de planos de ações estabelecidos para o tratamento de notificações de não conformidades.

## Correição

A Correição, no Serpro, tem como foco a sustentação e promoção de um ambiente de integridade dentro da administração. Seu objetivo é o de investigar, apurar e identificar infrações funcionais e mesmo atos ilícitos praticados por agentes públicos.

Dessa maneira, a atuação da Corregedoria se dá em um contexto maior, o da Integridade, que se caracteriza, segundo a definição utilizada pela ONU, pela adesão a valores, princípios e éticas que priorizam os interesses públicos sobre os privados.

Inserida nesse contexto, a Corregedoria direciona suas ações com vistas à correição eficiente, educacional, preventiva, avaliativa e corretiva e na aferição assertiva do desempenho dos profissionais (especialistas e administradores) quanto à eficiência e ao cumprimento de seus deveres, fortemente ancorados na Conformidade e Integridade Institucionais.

A Corregedoria do Serpro vincula-se ao CA e tem competências, autoridade e autonomia para o pleno exercício das atividades correicionais, com responsabilidade equivalente a Órgão Setorial de Correição, integrante do Sistema de Correição do Poder Executivo, nos termos do Decreto nº 5.480, de 30 de junho de 2005.

As atividades da área são realizadas com o suporte de um conjunto de normativos internos que disciplinam o Processo Administrativo de Responsabilização (PAR), o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), a Sindicância Investigativa (Sinve) e o Processo Administrativo Disciplinar (PAD), o Rito Sumário de Procedimento Correcional Acusatório de Aplicação de Penalidade Disciplinar, além da Investigação Preliminar Sumária e Juízo de Admissibilidade.

A Corregedoria aprimora de forma evolutiva e constante os procedimentos correicionais, assegurando a efetiva aplicação dos normativos corporativos, bem como preservando e estimulando nos empregados do Serpro o princípio da probidade, zelando pelo cumprimento do regime disciplinar, exercendo a coordenação das atividades correicionais, cumprindo, inclusive, o dever de transparência ativa, com as publicizações obrigatórias como Relatórios de Resultados Anuais, painéis interativos, fluxograma das atividades correcionais e canais de comunicação.

No ano de 2023, a Integridade e a Correição se fortaleceram na cultura da Empresa e foram percebidas pela eficiência, transparência, imparcialidade, independência, autonomia de todas as áreas envolvidas e de forma sistêmica, inclusive com o apoio e atuação dos Agentes de GRCI. Destaques de entregas de valor preventivo:

- Realização de *webinar*, websérie e publicações para o enfrentamento ao assédio sexual e moral, que abordaram a identificação, o acolhimento e o tratamento disciplinar;
- Realização de *webinar* sobre as Instâncias de Integridade no fortalecimento das organizações públicas, com foco na Corregedoria, transmitido pelo canal oficial da Empresa no *YouTube* e, posteriormente, disponibilizado como ação educacional;
- Disponibilização do Curso de Correição;
- Atendimentos individualizados (para as unidades organizacionais, gestores e empregados);
- Disseminação de informações sobre Assédio, Processo da Corregedoria, Resultados de Processos Correcionais e Sistema de Correição do Poder Executivo (Siscor), por meio de publicações nos canais de comunicação interna; e
- Disponibilização de Podcast sobre o Siscor e as Instâncias de Integridade, com foco na Corregedoria do Serpro, com participação de membros da Controladoria-Geral da União (CGU) e da Corregedoria do MF.

# GOVERNANÇA E INTEGRIDADE FORTALECIDAS

A Governança e a Integridade são fortalecidas, ainda, pela atuação das instâncias internas de apoio e por meio das práticas apresentadas a seguir.

## Comissão de Ética do Serpro

A Comissão de Ética do Serpro (CES) foi criada por meio da Decisão de Diretoria DE-030/2004 e a atual Comissão está designada por meio da Deliberação GR-012/2023. A partir de fevereiro de 2023, a CES passou a ser vinculada ao Conselho de Administração do Serpro, conforme deliberado na 5ª Reunião Extraordinária daquele Conselho, ocorrida em 17 de fevereiro de 2023.

A CES funciona como instância consultiva dos empregados, agentes públicos e dirigentes, respondendo as dúvidas quanto à interpretação dos dispositivos previstos no regramento ético. Atua nas funções repressiva ao analisar condutas em desacordo com o Código de Ética, Conduta e Integridade do Serpro e, conciliatória, ao propor conciliação aos empregados em litígio.

Atua também como função educativa ao capacitar os agentes públicos que atuam no Serpro em assuntos ligados à Ética. E, por fim, na função preventiva realiza anualmente campanhas de conscientização sobre assuntos tratados no Código de Ética, Conduta e Integridade do Serpro.

Figura 24: Atuação da Comissão de Ética do Serpro

Fonte: Serpro (2023).

As ações desenvolvidas pela CES, alinhadas aos objetivos estratégicos do Serpro, visam promover relações de trabalho mais saudáveis, favorecendo o estabelecimento de relacionamentos interpessoais focados no respeito e no comprometimento de cada empregado.

Ancorada nos três pilares estabelecidos no PCINT (Prevenção, Detecção, e Punição e Remediação), assim agrupados de modo a fortalecer a atuação integrada desses instrumentos no enfrentamento às irregularidades, às fraudes, à corrupção e aos desvios éticos, apresenta os destaques de sua atuação no ano de 2023:

- Realização de ações de 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;

- Promoção de capacitação sobre o Código de Ética, Conduta e Integridade do Serpro e sobre o Canal de Denúncias, em conjunto com a Ouvidoria, para empregados terceirizados da Sede e regionais, bem como os encarregados das empresas contratadas e gestores de contrato das empresas;

- Atuação nas esferas consultiva, repressiva e de forma preventiva, com a divulgação mensal do "Minuto da Ética", informativo distribuído pela Comissão de Ética Pública da Presidência da República (CEP), para adoção de um comportamento ético, íntegro e respeitoso no ambiente de trabalho, e, também, com a análise das Consultas formuladas à CES;

- Inclusão de abordagem sobre o Código de Ética, Conduta e Integridade do Serpro nos treinamentos da Grade Básica dos empregados, numa iniciativa conduzida pela área de Educação, Talentos e Cultura, em parceria com as áreas gestoras dos temas propostos, para contribuir com a estratégia da Empresa por meio do desenvolvimento de competências em temas transversais que demandem a internalização de conhecimentos estruturantes. No total, 5.380 empregados do Serpro concluíram a ação educacional "Segurança da Informação, Comportamento Seguro e Ética Digital", sendo 4.557 sem função de Direção, Chefia ou Assessoramento e 823 com cargo gerencial; alcançando, assim um percentual de 98,5% dos empregados do quadro interno; e

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

## Ouvidoria

A Ouvidoria do Serpro promove a participação, a proteção e a defesa dos direitos dos usuários dos serviços da Empresa, realizando, anualmente, avaliações junto ao Conselho de Usuários de Serviços Públicos do Serpro e consolidando os resultados em relatórios que possibilitam a proposição de melhorias para os serviços.

Como instância de Integridade, é 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.

Além do Canal de Denúncias, é responsável pelo recebimento de reclamações, solicitações, sugestões, elogios, simplificações de serviços e pedidos de acesso à informação. Essas manifestações e pedidos são tratados junto às áreas responsáveis, a fim de garantir que as respostas sejam claras, efetivas e dentro do prazo com a solução definitiva do pedido ou do conflito ou da dificuldade solucionável no serviço prestado pelo Serpro. Dessa forma, a Ouvidoria atua como instância de pós-atendimento dos demais canais de atendimento específicos.

Em 2023, a Ouvidoria:

- promoveu o tratamento de mais de 1.800 manifestações, abrangendo cerca de 60 denúncias e comunicações, além de mais de 180 pedidos de acesso à informação, garantindo o exercício do direito constitucional de acesso à informação e de participação do usuário na administração pública;

- encaminhou mais de 20 propostas de aperfeiçoamento na prestação de serviços e processos às unidades de gestão, colaborando para a transformação de necessidades individuais em soluções coletivas para a sociedade; e

- realizou a revisão de mais nove serviços da Carta de Serviços aos Usuários, divulgada no Portal gov.br, que informa os usuários sobre seus serviços, as formas de acesso a eles e os compromissos e os padrões de qualidade de atendimento ao público.

## Transparência no Serpro

A Ouvidoria também é responsável pela transparência na Empresa, que abrange a transparência ativa, por meio do Portal da Transparência e Governança do Serpro, e passiva, por meio do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC).

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

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. E o Portal da Transparência e Governança do Serpro é uma das mais importantes ferramentas de *accountability* e participação social.

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 foi reconhecido pela Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon) com o Selo Diamante em pesquisa sobre transparência pública, que avaliou 8.405 portais. A conquista do 2º lugar entre as estatais, comprova a conduta proativa do Serpro na disponibilização de informações para a sociedade.

## Confiança junto 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.

## Canais de relacionamento

O Serpro dispõe de diversos canais de relacionamento destinados a públicos específicos.

Um dos canais de comunicação é a Ouvidoria do Serpro, que atua no relacionamento com o público em geral para receber e tratar manifestações, inclusive denúncias, e pedidos de acesso à informação, possibilitando a participação e o controle pela sociedade. Também é possível o encaminhamento de denúncias ao Comitê de Auditoria do Serpro (Coaud), dentro de seu escopo de atuação. No portal Serpro, em cumprimento ao princípio da transparência previsto na LGPD[9], podem ser obtidas informações sobre privacidade e proteção de dados pessoais.

Também foi disponibilizado, como canal de comunicação, o site Privacidade Digital do Cidadão, no qual o titular de dados pessoais pode exercer os seus direitos.

O contato com o Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, que atua como canal de comunicação entre o Serpro, os titulares dos dados e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD), é realizado pelo e-mail encarregado@serpro.gov.br.

Para os clientes e usuários dos serviços e soluções, a Empresa disponibiliza como canal de atendimento e suporte a Central de Serviços Serpro (CSS), com horário de funcionamento de 24x7 (24 horas por dia, 7 dias por semana).

Para atendimento à imprensa, as solicitações de entrevistas, *releases* e esclarecimentos acerca da atuação do Serpro ou sobre soluções tecnológicas desenvolvidas pela Empresa devem ser registradas também por meio da CSS.

Os empregados (ativos, aposentados e que prestam serviço externo) contam com o Fale com a GP, que é um canal interno de atendimento virtual por meio do qual podem ser solicitados os serviços de gestão de pessoas. Em relação ao plano de saúde, os beneficiários podem buscar informações e atendimento nos contatos indicados no site do Plano de Assistência à Saúde - PAS/Serpro.

### ENCARREGADO PELO TRATAMENTO DE DADOS

O Encarregado pelo tratamento de dados pessoais é um papel previsto na LGPD. O Estatuto Social atribui a esse profissional funções essenciais, como zelar pela aderência da estrutura organizacional e dos processos, produtos e serviços do Serpro à legislação.

Já a Política de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais determina que ele coordene o Programa de Governança em Privacidade e Proteção de Dados Pessoais, que compreende, entre outras ações, a realização dos inventários de tratamento de dados pessoais e de ações de sensibilização e expansão da cultura do tema no âmbito interno e externo. Em 2023, o profissional designado foi o Diretor Jurídico, de Gestão e Riscos, Sr. Alexandre Brandão Henriques Maimoni.

[9] Lei nº 13.709/2018, art. 6º, inciso VI.

# ESTRUTURA DE CONTROLES INTERNOS E GERENCIAMENTO DE RISCOS

Para o Serpro, a gestão de riscos e controles internos é uma prática de Governança Corporativa cujo propósito é a proteção do valor da organização, e, portanto, contribui para a previsão dos eventos que podem impactar o desempenho da Empresa e auxilia a tomada de decisão com vistas a prover razoável segurança no cumprimento da missão e no alcance dos objetivos organizacionais.

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 área de Integridade, Conformidade e Gestão de Riscos é a instância responsável pela implementação do sistema de gestão de riscos no Serpro e, conforme determina o Estatuto Social, deve coordenar a elaboração e monitorar os planos de ação para mitigação dos riscos identificados, verificando continuamente a adequação e a eficácia da gestão de riscos[10]. A efetiva gestão de riscos e controles internos (GRC) é parte das obrigações estatutárias e deve contribuir para o atingimento dos objetivos e metas estratégicas e, para tanto, encontra-se alinhada ao Planejamento Estratégico, ciclo 2023-2027.

A estrutura de gestão de riscos e controles internos do Serpro utiliza o Modelo das Três Linhas, conforme apresentado na Figura 21. O Modelo permite que a 2ª Linha apoie a 1ª Linha, de forma a subsidiá-la na implementação do processo de gestão de riscos e controles internos e na disponibilização de informações consistentes, relevantes e tempestivas como auxílio na tomada de decisão. Além disso, são insumos cada vez mais relevantes para a 3ª Linha, visto que a Auditoria Baseada em Riscos (ABR) já é uma realidade na Empresa.

A Política Corporativa de Gestão de Riscos e Controles Internos, instituída pela Deliberação RI-026/2022, aprovada pelo Conselho de Administração, é a base do Sistema de Gestão de Riscos do Serpro por definir as diretrizes, responsabilidades, premissas e determinações sobre o tema. Adicionalmente, orienta a execução da gestão de riscos a partir de uma metodologia instituída pela Decisão Diretiva RI-001/2023.

Essa metodologia de gestão de riscos e controles internos define um modelo específico para a gestão de riscos da Empresa, visando a padronização do processo de identificação, tratamento e monitoramento de riscos, e opera sobre quatro grandes dimensões[11]:

| RISCOS ESTRATÉGICOS | RISCOS AO NEGÓCIO | RISCOS OPERACIONAIS | RISCOS DE PROJETOS ESTRATÉGICOS |
|---|---|---|---|
| São os riscos que afetam os objetivos estratégicos | São riscos que afetam os componentes estratégicos (missão, visão ou valores) | Associados aos objetivos dos processos organizacionais e podem afetar a continuidade do negócio e a entrega de valor | São riscos que podem prejuducar ou impedir o atingimento dos objetivos dos projetos classificados como estratégicos, que são acompanhandos pela Diretoria |

[10] Estatuto Social do Serpro, art. 45, inciso VII.

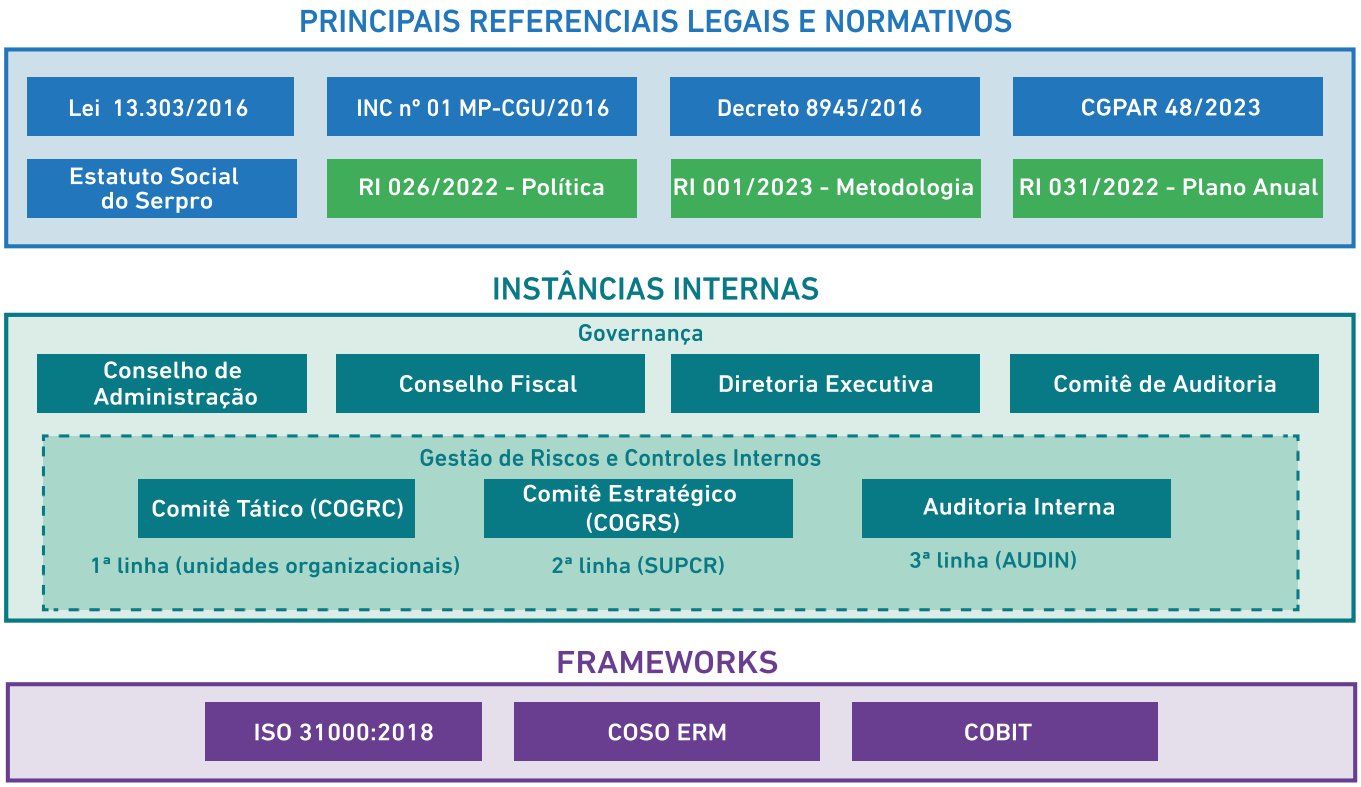
[11] Os riscos Estratégicos e de Negócios são anualmente revistos e aprovados pelo Conselho de Administração até a última reunião do ano, conforme determina a Lei nº 13.303/2016 e o Estatuto Social do Serpro.

O Serpro utiliza uma série de referências legais e normativas, além de *frameworks* voltados às melhores práticas em gestão de riscos. Dentro dessa estrutura ligada ao sistema de Gestão de Riscos, encontram-se também as várias instâncias que contribuem para que o processo seja executado em conformidade e alcance maior evolução na maturidade, representado ao lado:

Os comitês Tático de Gestão de Riscos e Controles Internos - COGRC e Estratégico de Governança, Riscos e Controles - COGRS são instâncias colegiadas instituídas para apoiar a gestão de risco da Empresa.

Conheça mais em:
Gestão de Riscos e Controles Internos

Figura 25: Referenciais e instâncias do Sistema de Gestão de Riscos




Fonte: Serpro (2023).

As principais diretrizes que nortearam a gestão de riscos e controles internos em 2023 foram:

Figura 26: Diretrizes de Gestão de Riscos no Serpro

Fonte: Serpro (2023).

A Política Corporativa de Gestão de Riscos e Controles Internos determina o estabelecimento do Plano de Gestão de Riscos e Controles Internos, que visa definir como serão priorizados os riscos e seu tratamento no exercício, assim como as ações de evolução no processo e sistema de gestão de riscos. Dessa forma, serão apresentados os objetivos definidos no Plano de Gestão de Riscos e Controles Internos, instituído pela Deliberação RI-031/2022, e executados ao longo do ciclo 2023.

# FATORES DE RISCOS

## Gestão de riscos por tipologia

A metodologia de gerenciamento de riscos do Serpro utilizava uma abordagem de tipologias de risco em apenas um nível. Embora essa estrutura parecesse ser útil para uma visão mais geral dos riscos, percebeu-se que a adoção de uma estrutura de dois níveis oferecia uma abordagem mais detalhada e organizada, facilitando a identificação, priorização e gestão eficaz dos riscos específicos enfrentados pelo Serpro. Além disso, a criação do papel de especialista na tipologia elevou o nível de maturidade da Gestão de Riscos, estabelecendo uma 2ª Linha atuante com especialização no tema/tipologia específico.

A seguir, é apresentada a estrutura proposta e validada pelas áreas especialistas em cada tipologia, no decorrer de 2023, que busca atender à premissa de associação das tipologias às causas dos riscos, positivos ou negativos, bem como às tipologias definidas na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU. A estrutura pode ser adaptada de acordo com as necessidades futuras específicas do Serpro.

É importante mencionar que, em 2023, a metodologia foi atualizada, mas a transição para uma nova estrutura de classificação de riscos exigirá tempo, esforço e colaboração de toda a equipe envolvida. Com um planejamento cuidadoso, comunicação clara e suporte adequado, a transição para uma estrutura de dois níveis pode ser realizada de forma eficaz e trazer benefícios significativos para o processo de gerenciamento de riscos do Serpro. Esse processo está previsto para ocorrer em 2024.

Quadro 4: Tipologias de riscos

| Categoria | Subcategoria |
|---|---|
| Riscos financeiros | • Crédito<br>• Investimento<br>• Liquidez<br>• Mercado |
| Riscos de operação | • Aquisições e Contratações<br>• Infraestrutura predial<br>• Pessoas<br>• Privacidade e proteção de dados pessoais<br>• Processos<br>• Segurança – GRSI<br>• Segurança da Informação |
| Riscos legais e/ou conformidade | • Riscos legais e/ou conformidade |
| Riscos de governança e gestão | • Capacidade gerencial<br>• Concorrência<br>• Estratégia<br>• Imagem/reputação<br>• Tecnologia<br>• Inovação |
| Riscos à integridade | • Riscos à integridade |
| Casos fortuitos ou de força maior | • Desastres não naturais<br>• Desastres naturais |

Fonte: Serpro (2023).

## Gestão de riscos positivos (oportunidades)

Em exercícios anteriores, a Gestão de Riscos do Serpro atuou considerando as consequências negativas, percebendo a incerteza como fonte de ameaças e de geração de perdas. Em 2023, o entendimento foi ampliado e as incertezas passaram a ser vistas com uma fonte que também pode trazer oportunidades de crescimento, numa abordagem de Riscos Positivos ou Oportunidades.

Ao contrário da abordagem de gestão de riscos negativos, que busca evitar ou minimizar os impactos de sua ocorrência, a gestão de riscos positivos é orientada para a implementação de controles que permitem aproveitar ao máximo as oportunidades identificadas, elevando tanto sua probabilidade de ocorrência quanto a magnitude de suas consequências.

Assim, a nova abordagem considera ambas as situações, nas quais o evento ou a situação incerta pode se materializar como uma ameaça ou como uma oportunidade. Este conceito foi consolidado ao longo do exercício e passará a surtir efeitos em 2024.

## Verificação de controles dos riscos estratégicos (RE) e riscos de negócio do Serpro (RNS)

Para o exercício de 2023, foi planejada a implantação de uma rotina de verificação de controles na 2ª Linha de gestão de riscos. A verificação de controles implementada visa dar maior grau de confiabilidade às informações geradas pela 1ª Linha e preparar as evidências (*accountability*) sobre o trabalho realizado, facilitando o teste dos controles da Auditoria Interna (3ª Linha).

Durante o ano, foram executados quatro ciclos de verificação de controles, e registrados os achados nos relatórios trimestrais de gestão de riscos, além de eventos de capacitação dos agentes de gestão de riscos em todas as Diretorias.

A sistemática tornou mais evidente, para os gestores de risco, o seu papel na aferição da eficácia dos controles para o tratamento do risco, resultando em uma melhor qualidade da informação, enquanto a 2ª Linha concentrou na evidenciação da presença e funcionamento dos controles e a 3ª Linha recebeu informações já conferidas, o que facilitou o seu papel na auditoria da execução contínua dos controles.

O resultado alcançado foi uma melhoria das evidências e da compreensão do papel de gestão de riscos pela 1ª Linha, uma execução mais eficiente das atividades de 2ª e 3ª Linha e uma maior confiabilidade das informações constantes dos relatórios para as instâncias de governança e gestão.

## Gestão de riscos e controles dos Projetos Estratégicos (PE)

Todos os riscos associados aos projetos estratégicos da Empresa foram mapeados e os riscos críticos e controles relativos a estes projetos foram monitorados, tal como priorizado pela Diretoria Executiva (Direx) por meio das diretrizes do Plano Anual de Riscos e Controles Internos em 2023.

## Vinculação de riscos aos objetivos ESG (ODS)

Além das ações estrategicamente delineadas no plano de gestão de riscos para 2023, é importante destacar iniciativas adicionais visando aprimorar ainda mais o sistema de gestão de riscos do Serpro. Dentre elas, destaca-se a vinculação de riscos aos ODS da Agenda ESG (Ambiental, Social e Governança).

Essa abordagem torna-se essencial para a sustentabilidade, a reputação e o sucesso a longo prazo da Empresa, tendo em vista o cenário crescente de preocupação global com as questões voltadas ao meio ambiente, à equidade social e à transparência nas operações corporativas.

Em complemento, por meio de estudos realizados em 2023 no Serpro, percebeu-se que essa abordagem não apenas fortalece a resiliência organizacional, mas também estabelece uma ligação direta entre desafios internos e contribuições tangíveis para um mundo mais sustentável.

Essa vinculação não apenas alinha as práticas de gestão de riscos com uma visão global de sustentabilidade, mas também fortalece o compromisso tangível com metas específicas que contribuem para um impacto positivo na sociedade e no meio ambiente. Essa abordagem foi implementada na metodologia de gestão de riscos revista, a ser aplicada em 2024, destacando o comprometimento contínuo com práticas responsáveis e sustentáveis.

Figura 27: ODS utilizados pela Gestão de Riscos do Serpro

Fonte: Adaptação do Serpro para os símbolos ODS apresentados pela ONU.

# METAS RELATIVAS AO DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES DO SERPRO

## Componentes Estratégicos

Os componentes estratégicos do Serpro em 2023 foram o Propósito, a Missão, a Visão e os Valores, apresentados na seção "Interesse Público subjacente às atividades empresariais", e a Estratégia é detalhada no Plano Estratégico Empresarial (PEE), por meio de Objetivos Estratégicos (OE) inspiracionais, abrangentes e de longo prazo voltados ao negócio, tecnologia e gestão.

Em 2023, a Direx verificou a adequação e pertinência dos componentes estratégicos aprovados no fim de 2022 aos direcionamentos pretendidos e foi realizada uma revisão, como exposto ao lado:

Como parte do processo de monitoramento da Estratégia, decorridos seis meses de execução do Planejamento Estratégico – Ciclo 2023-2027 e passada a fase de transição para o novo Governo, também foram revisadas metas do Plano Estratégico e o OE relacionado à valorização das pessoas.

Figura 28: Revisão dos Componentes Estratégicos – Exercício 2023

Fonte: Serpro (2023).

## Plano Estratégico Empresarial (PEE)

O PEE em 2023 foi composto por 6 OE e 26 ME, e dessas, cabe destacar: o fortalecimento da marca Serpro com a elevação do índice de imagem e reputação para a Zona de Qualidade; o alinhamento às melhores práticas que compõem a Agenda ESG; as iniciativas de inovação da plataforma Serpro *Ventures*; a potencialização da carteira de clientes com o aumento do *Net Promoter Score (NPS)*; entre outras voltadas principalmente à sustentabilidade econômico-financeira da Empresa.

Para mais informações, acesse:
Estratégia Empresarial

Figura 28: Planejamento Estratégico – Ciclo 2023-2027

Fonte: Serpro (2023).

## Objetivos e metas estratégicas

Os Objetivos Estratégicos possuem características aspiracionais e abrangentes e com panorama de longo prazo. Os OE são desdobrados em metas que buscam dar mais consistência e promover uma visão de alcance de resultados empresariais a curto prazo. Para 2023, foram definidas 26 Metas Estratégicas distribuídas nos 6 Objetivos Estratégicos, listadas a seguir:

**OE1. 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 têm em relação à 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.

**Metas:**

- ME1.1 - Elevar o Índice de Imagem e Reputação do Serpro para a Zona de Qualidade
- ME1.2 - Impactar 1 milhão de pessoas com ações que associem a marca Serpro à inovação tecnológica no setor público e privado
- ME1.3 - Aumentar em 5% o índice de crescimento Sustentável - ESG
- ME1.4 - Alcançar 80% das aplicações com usuários satisfeitos na Central de Qualidade de Serviços da SGD

**OE2. Valorizar pessoas e ter cultura organizacional orientada para a estratégia empresarial:** direcionado a promover na Empresa alinhamento cultural como fator fundamental no estabelecimento de senso de propósito e equilíbrio institucional, além de promover o reconhecimento com uma empresa boa de trabalhar, o Objetivo também trabalha para disponibilizar dados de gente para tomada de decisão.

**Metas:**

- ME2.1 - Implementar 4 soluções relacionadas a carreiras, ao desempenho e a remuneração com foco na atração e retenção de talentos até 2024
- ME2.2 - Alcançar certificação para se tornar uma das melhores empresas para se trabalhar (GPTW - *Great Place to Work*)
- ME2.3 - Implantar 2 soluções de *People Analytics* na gestão de pessoas até 2024

**OE3. 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.

**Metas:**

- ME3.1 - Aplicar R$ 40 mi em inovação
- ME3.2 - Realizar 4 experimentos em temas de negócio no Serpro *Ventures*
- ME3.3 - Alcançar a receita operacional líquida de R$ 61,2 mi com novos negócios provenientes de iniciativas do Serpro *Ventures*
- ME3.4 - Descontinuar 4 produtos do portfólio de negócios

**OE4. Prover plataformas de negócio que impulsionem a transformação digital do Estado:** tem o propósito de priorizar plataformas de Governo, de inteligência, biométricas e de nuvem para proporcionar a melhor promoção à cidadania, promovendo eficiência para o Estado e o setor produtivo

**Metas:**

- ME4.1 - Entregar 19 funcionalidades priorizadas no Serpro *Cloud One*
- ME4.2 - Alcançar, em 5 anos, 10 Certificações de Segurança da Informação para o ambiente de Nuvem do Serpro
- ME4.3 - Atingir R$ 27,3 mi de receita operacional líquida na plataforma de nuvem
- ME4.5 - Investir R$ 10 mi para impulsionar plataforma GaaP (*Government as a Plataform*)
- ME4.6 - Ofertar 3 serviços de terceiros na plataforma GaaP (*Government as a Plataform*)
- ME4.7 - Atingir R$ 97,5 mi de receita operacional líquida na plataforma de identificação e validação

**OE5. 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.

**Metas:**

- ME5.1 - Atingir a receita operacional líquida não OGU de R$ 601,9 mi
- ME5.2 - Atingir a receita operacional líquida de canais de vendas digitais de R$ 180 mi
- ME5.3 - Aumentar o ticket médio no mercado privado em 15% (linha de Informação e Análise)
- ME5.4 - Firmar 2 novos contratos de serviços estratégicos com clientes OGU
- ME5.6 - Alcançar *Net Promoter Score (NPS)* de 50%

**OE6. Ser líder em soluções biométricas e de identificação digital no Brasil:** 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.

**Metas:**

- ME6.1 - Gerar Lucro Econômico de 2,33%
- ME6.2 - Atingir a receita operacional líquida de R$ 3,17 bi
- ME6.3 - Reduzir os gastos em R$ 70 mi com ações do POG
- ME6.4 - Manter em 25% o indicador de obsolescência dos ativos de TI do Serpro

## Plano Estratégico de Negócios

O plano de negócios do Serpro é discutido no contexto do processo do Plano Estratégico, fazendo parte dele. Descreve a estratégia e a abordagem necessárias para alinhar as perspectivas de todos e tornar clara a sua execução e monitoramento. Por meio do Plano Estratégico de Negócios, o Serpro busca descrever a sua proposta de valor para os clientes que fazem parte da sua carteira.

O subgrupo de metas a seguir configuram o Plano de Negócios:

| | |
|---|---|
| ME 3.2 | Realizar 4 experimentos em temas de negócio no Serpro *Ventures* |
| ME 3.3 | Alcançar a receita operacional líquida de R$ 61,2 mi com novos negócios provenientes de iniciativas do Serpro *Ventures* |
| ME 3.4 | Descontinuar 4 produtos do portfólio de negócios |
| ME 4.1 | Entregar 19 funcionalidades priorizadas no Serpro *Cloud One* |
| ME 4.2 | Alcançar, em 5 anos, 10 Certificações de Segurança da Informação para o ambiente de Nuvem do Serpro |
| ME 4.3 | Atingir R$ 27,3 mi de receita operacional líquida na plataforma de nuvem |
| ME 4.5 | Investir R$ 10 mi para impulsionar plataforma GaaP |
| ME 4.6 | Ofertar 3 serviços de terceiros na plataforma GaaP |
| ME 4.7 | Atingir R$ 97,5 mi de receita operacional líquida na plataforma de identificação e validação |
| ME 5.1 | Atingir a receita operacional líquida não OGU de R$ 601,9 mi |
| ME 5.2 | Atingir a receita operacional líquida de canais de vendas digitais de R$ 180 mi |
| ME 5.3 | Aumentar o ticket médio no mercado privado em 15% (linha de Informação e Análise) |
| ME 5.4 | Firmar 2 novos contratos de serviços estratégicos com clientes OGU |
| ME 5.6 | Alcançar *Net Promoter Score (NPS)* de 50% |
| ME 6.2 | Atingir a receita operacional líquida de R$ 3,17 bi |

# 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, e suas alterações, que instituíram a Estratégia de Governo Digital (EGD) para o período 2020 a 2023, norteiam a realização de ações, iniciativas, projetos e programas corporativos no Serpro e possibilitam a atualização do portfólio estratégico, como detalhado no *link*: Ações e Programas.

As ações empreendidas pela Empresa 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 2023, o Serpro manteve-se empenhado em romper as barreiras da inovação e firmar sua excelência no setor público e privado.

Já foi visto que, em 2023, o Serpro instituiu um importante projeto Estratégico Projeto Estratégico em atenção as ações a serem desenvolvidas pela empresa quanto à Agenda ESG, porém, além desse projeto, outros também foram desenvolvidos e, a seguir, serão apresentados seus benefícios alcançados:

## Comprasnet 4.0

O projeto foi instituído com o objetivo de aumentar a atratividade, a competitividade e a comunicação das compras governamentais por meio de soluções inovadoras para a modernização do ecossistema de compras do Governo Federal.

Alinhado ao objetivo de fortalecimento da marca Serpro e à meta de aumento da receita operacional bruta, o projeto encerrou em 2023 alcançando os seguintes benefícios:

- adesão à nova Lei de Licitações;
- padronização e simplificação do processo de compras do Governo;
- aumento da competitividade e realização de compras eficientes e transparentes;
- oferecimento de meios tecnológicos para o fortalecimento da transparência das informações;
- criação do Portal Nacional de Contratações Públicas e modernização da ferramenta;
- permissão da expansão do uso da ferramenta por Estados e Municípios, priorizando a facilidade de interoperabilidade; e
- fomento de boas práticas de governança e gestão na execução de políticas públicas.

## ICN - Identificação Civil Nacional

Projeto criado para suprir a lacuna gerada pela ausência de uma Identificação Civil Nacional que possuísse serviços tanto para a esfera pública quanto privada. Teve como objetivos: lançar o Documento Nacional de Identificação (DNI); prover alta disponibilidade de serviços biométricos; lançar o Bio ICN; lançar a Carteira Profissional Prold ICN; e estruturar o Atendimento Público.

No encerramento do projeto, foi possível posicionar o Serpro como Operador da ICN e como o maior repositório de biometrias do Governo Brasileiro (CNH, ICN e outros).

## Serpro *Cloud* Multi Nuvem

Projeto instituído com o objetivo de promover a maturidade do Serpro como um centro de excelência e suporte para a implantação de serviços de nuvem para todo o Governo, por meio da estruturação da governança e transparência das atividades junto aos provedores. Possuía vinculação indireta com as metas de redução de obsolescência dos ativos de TI e de execução de ações de migração para o Serpro *Cloud*.

- estabelecimento de metas anuais claras com cada um dos provedores e *backlog* de atividades
- gerenciado para viabilizar o alcance das metas;
- estruturação para acompanhamento dos riscos referentes à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGDP) e à Instrução Normativa SGES/MPDG nº 05, de 25 de maio de 2027, de forma a conduzi-los a um nível de risco médio ou inferior; e
- divulgação de duas notícias positivas em mídia de grande circulação que colocaram o Serpro como parceiro do Governo no processo de transformação digital e publicação de uma notícia positiva referente à maturidade dos trabalhos de parceria com o Serpro.

## ISS - Investimento Social Serpro

Projeto vinculado ao objetivo de fortalecimento da marca Serpro, que possuía os objetivos de: estruturar o investimento social privado da Empresa e implementar o relacionamento com comunidades/públicos-alvo de ações sociais.

Ao encerrar, alcançou os seguintes benefícios:

- reconhecimento do Serpro como Empresa realizadora de ações sociais de impacto mensurável e como operador de ações sociais compatíveis com diretrizes do Governo Federal; e
- divulgação de ações sociais na mídia.

## Gestão de Pessoas para o Novo Serpro

Projeto instituído com o objetivo de desenvolver o modelo de Gestão de Pessoas para o Serpro atender de forma ágil as mudanças organizacionais e necessidades de negócios.

No encerramento do projeto, foram alcançados os seguintes benefícios:

- maior agilidade da gestão de pessoas em atender as necessidades organizacionais;
- melhoria do clima organizacional e bem-estar dos empregados;
- otimização de custos operacionais com a potencialização e integração dos processos inerentes aos planos de carreira vigentes;
- melhoria dos processos de gestão de pessoas visando a identificação e retenção de talentos; e
- modelo de gestão de pessoas com a otimização e integração de suas soluções.

## Digitalização do Processo de Educação

Projeto criado com objetivo de digitalizar o processo "Gerenciar Educação Corporativa", tornando-o mais eficaz e melhorando a experiência do usuário, com evolução das ferramentas de gestão acadêmica.

Ao encerrar alcançou os seguintes benefícios:

- agilidade no atendimento e na gestão do processo;
- melhoria da experiência do usuário e satisfação do cliente;
- alcance dos objetivos empresariais; e
- redução da burocracia no processo.

Além dos citados, estão em andamento os seguintes projetos estratégicos:

## GovBr 360

O projeto contribui para o alcance da meta "ME6.1 – Gerar Lucro Econômico de 2,33%" e tem como objetivos:

- melhor entendimento da experiência do cidadão;
- análise das interações do usuário com os pontos de contato/comunicação ofertados através dos canais digitais;
- reconhecimento dos perfis dos cidadãos;
- ofertar serviços mais adequados considerando as necessidades e momentos do cidadão;
- melhorar cada vez mais a acessibilidade aos serviços públicos;
- fazer uso do NPS para medir satisfação do usuário;
- redução do tempo de atendimento ao cidadão; e
- marketing de serviços públicos direcionado às necessidades do cidadão.

## Solução Integrada de Software Empresarial

Este projeto contribui com o "OE6 – Garantir a sustentabilidade econômico-financeira" com o aumento de produtividade e possui o objetivo de implantar uma solução integrada de gestão empresarial, contemplando os processos Gestão Comercial e Bilhetagem, Manutenção Predial, Gestão Orçamentária, Gestão de Custos e Gestão de Capacidade, diminuindo operações manuais, falhas e retrabalhos.

## CRM

Este projeto contribui com o "OE6 – Garantir a sustentabilidade econômico-financeira" com o aumento de produtividade e possui os seguintes objetivos:

- prover as áreas de Vendas e Pós-Venda com uma plataforma única e integrada;
- coordenar e gerenciar as atividades de vendas consultivas (prospecção e conversão de oportunidades de venda) para produtos multiclientes;
- prover nova loja virtual (*e-Commerce*) para o Serpro;
- prover a integração dos módulos de Venda com a solução de e-mail marketing, de forma a avaliar resultado de campanhas de Marketing; e
- prover atendimento às demandas e reclamações dos clientes com visão 360 graus, com ampla variedade de canais de comunicação, incluindo autoatendimento.

## MODELE – Modernização dos Sistemas Legados

Este projeto contribui com os objetivos estratégicos "OE1 – Fortalecer a marca Serpro", "OE6 – Garantir a sustentabilidade econômico-financeira" e "OE4 – Prover plataformas de negócio que impulsionem a Transformação Digital do Estado", além de possuir vinculação ao PDTIC 2023-2027, especificamente com o objetivo "[OTI3]. Modernizar soluções tecnológicas" e a meta "MTI 3.2 Reduzir 5% as dívidas técnicas de obsolescência Tecnológica nos Sistemas".

Possui o objetivo de definir um plano de migração de sistemas legados, cujas tecnologias sejam consideradas obsoletas, com foco em reescrevê-las em linguagens mais modernas e compatíveis com ambiente da nuvem privada do Serpro.

Os resultados dos projetos e os benefícios alcançadas refletem o direcionamento adequado da gestão empresarial, que se emprenha em colocar os recursos à disposição da Empresa para seu pleno funcionamento, garante a operação dos processos e permite o alcance dos objetivos e metas organizacionais, 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 apresentado adiante no desempenho de 2023.

Para saber mais detalhes dos Resultados da Gestão das áreas da empresa em 2023, acesse o Relatório de Gestão na forma de Relato Integrado - Exercício 2023 em: Contas Anuais — Portal da Transparência e Governança | Serpro

# ANÁLISE DE DESEMPENHO EMPRESARIAL

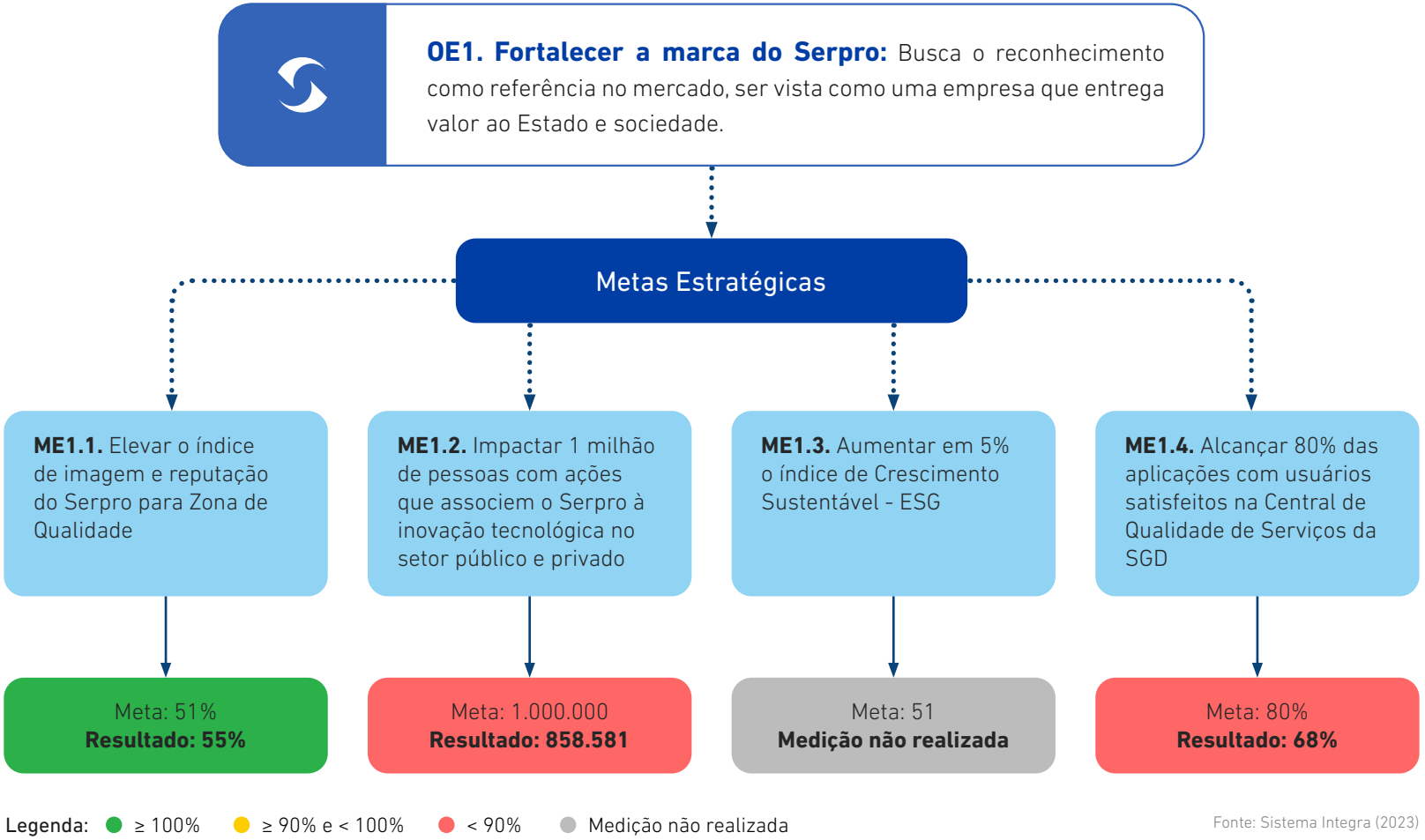
Ao longo do ano, o Serpro usou de diversos instrumentos de gestão e governança para apoiar as decisões, a avaliação de riscos e as mudanças de rumos pontuais, quando necessárias. Dentre esses instrumentos, foi utilizado o mecanismo interativo e periódico de acompanhamento do desempenho da estratégia durante o ano junto à Diretoria Executiva (Direx) e o Conselho de Administração (CA). Esse mecanismo passa por 4 etapas: planejar, executar, acompanhar e tomar decisões. Das 26 metas definidas, 17 metas (65%) foram alcançadas, conforme visão geral do desempenho apresentado a seguir:

| OE | METAS ESTRATÉGICAS | META | REALIZADO | ● |
|---|---|---|---|---|
| OE1 | ME1.1 - Elevar o Índice de Imagem e Reputação do Serpro para a Zona de Qualidade | 51% | 55% | ● |
| | ME1.2 - Impactar 1 milhão de pessoas com ações que associem a marca Serpro à inovação tecnológica no setor público e privado | 1.000.000 | 858.581 | ● |
| | ME1.3 - Aumentar em 5% o índice de crescimento Sustentável - ESG | 5% | - | ● |
| | ME1.4 - Alcançar 80% das aplicações com usuários satisfeitos na Central de Qualidade de Serviços da SGD | 80% | 68% | ● |
| OE2 | ME2.1 - Implementar 4 soluções relacionadas a carreiras, ao desempenho e a remuneração com foco na atração e retenção de talentos até 2024 | 0 | 3 | ● |
| | ME2.3 - Alcançar certificação para se tornar uma das melhores empresas para se trabalhar (GPTW - *Great Place to Work*) | 60% | 37,5% | ● |
| | ME2.4 - Implantar 2 soluções de *People Analytics* na gestão de pessoas até 2024 | 2 | 2 | ● |
| OE3 | ME3.1 - Aplicar R$ 40 mi em inovação | R$ 40,00 mi | R$ 49,24 mi | ● |
| | ME3.2 - Realizar 4 experimentos em temas de negócio no Serpro *Ventures* * | 4 | 4 | ● |
| | ME3.3 - Alcançar a receita operacional líquida de R$ 61,2 mi com novos negócios provenientes de iniciativas do Serpro *Ventures* * | R$ 61,2 mi | R$ 100,65 mi | ● |
| | ME3.4 - Descontinuar 4 produtos do portfólio de negócios * | 4 | 5 | ● |
| OE4 | ME4.1 - Entregar 19 funcionalidades priorizadas no Serpro *Cloud One* * | 19 | 22 | ● |
| | ME4.2 - Alcançar, em 5 anos, 10 Certificações de Segurança da Informação para o ambiente de Nuvem do Serpro * | 0,79 | 0,84 | ● |

| OE | METAS ESTRATÉGICAS | META | REALIZADO | ● |
|---|---|---|---|---|
| OE4 | ME4.3 - Atingir R$ 27,3 mi de receita operacional líquida na plataforma de nuvem * | R$ 27,3 mi | R$ 38,43 mi | ● |
| | ME4.5 - Investir R$ 10 mi para impulsionar plataforma GaaP (*Government as a Plataform*) * | R$ 10,00 mi | R$ 1,64 mi | ● |
| | ME4.6 - Ofertar 3 serviços de terceiros na plataforma GaaP (*Government as a Plataform*) * | 3 | 0 | ● |
| | ME4.7 - Atingir R$ 97,5 mi de receita operacional líquida na plataforma de identificação e validação * | R$ 97,5 mi | R$ 89,23 mi | ● |
| OE5 | ME5.1 - Atingir a receita operacional líquida não OGU de R$ 601,9 mi * | R$ 601,9 mi | R$ 670,61 mi | ● |
| | ME5.2 - Atingir a receita operacional líquida de canais de vendas digitais de R$ 180 mi * | R$ 180,00 mi | R$ 267,61 mi | ● |
| | ME5.3 - Aumentar o ticket médio no mercado privado em 15% (linha de Informação e Análise) * | 15% | -17,40% | ● |
| | ME5.4 - Firmar 2 novos contratos de serviços estratégicos com clientes OGU * | 2 | 8 | ● |
| | ME5.6 - Alcançar *Net Promoter Score* (NPS) de 50% * | 50% | 57% | ● |
| OE6 | ME6.1 - Gerar Lucro Econômico de 2,33% | 2,33% | 2,13 % | ● |
| | ME6.2 - Atingir a receita operacional líquida de R$ 3,17 bi * | R$ 3,17 bi | R$ 3,21 bi | ● |
| | ME6.3 - Reduzir os gastos em R$ 70 mi com ações do POG | R$ 70,00 mi | R$ 78,16 mi | ● |
| | ME6.4 - Manter em 25% o indicador de obsolescência dos ativos de TI do Serpro | 25% | 5,77% | ● |

**Legenda:** * Plano de Negócios ● ≥ 100% ● ≥ 90% e < 100% ● < 90% ● Medição não realizada

Figura 29: Desempenho do Objetivo Estratégico 1




Fonte: Sistema Integra (2023)

## Análise do Objetivo Estratégico 1

O OE1 surgiu em 2020 para reafirmar o compromisso do Serpro com a sua imagem. Das quatro metas estabelecidas para 2023, uma foi superada, uma não pôde ser medida e duas não foram alcançadas.

A meta "ME1.1 – Elevar o Índice de Imagem e Reputação do Serpro para a Zona de Qualidade" teve desempenho acima do esperado e influenciado pelo resultado dos aplicativos nas lojas *Play Store* (Android) e *App Store* (IOS), pelas avaliações na Central de Serviços Serpro e pelas notícias positivas na imprensa.

Já a meta "ME1.3 - Aumentar em 5% o índice de crescimento Sustentável – ESG" não pôde ser mensurada devido a uma série de mudanças significativas na gestão e nas diretrizes da Empresa. Com a transição da gestão, houve uma alteração no escopo de avaliação do indicador, passando de uma métrica baseada no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3 para um novo padrão definido pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

## Metas não alcançadas do Objetivo Estratégico 1

Em relação à meta "ME1.2 – Impactar 1 milhão de pessoas com ações que associem a marca Serpro à inovação tecnológica no setor público e privado", observou-se forte crescimento dos resultados do indicador, que passou de 54 mil no primeiro semestre para 804 mil no segundo semestre de 2023, mas não foi suficiente para o alcance da meta.

Para atender à LGPD, foi implementada uma mudança no funcionamento dos *cookies* nas páginas do Serpro, tornando possível selecionar e desativar aqueles associados à análise da navegação e condicionando a contabilização dos acessos ao aceite dos *cookies*. Essa mudança no Portal da Empresa impactou a mensuração da meta, uma vez que uma parcela de acessos que não aceitou os *cookies* não foi registrada.

A meta "ME1.4 - Alcançar 80% das aplicações com usuários satisfeitos na Central de Qualidade de Serviços da SGD" contemplava, inicialmente, 22 aplicativos avaliados nas lojas *Play Store* (Android) e *App Store* (IOS). Ao fim do 2° trimestre de 2023, houve uma revisão e a meta passou a contabilizar as avaliações de 60 serviços na Central de Qualidade de Serviços da SGD.

O novo escopo teve por objetivo avaliar a satisfação do usuário final na utilização de serviços sustentados pelo Serpro, que estão integrados à API de avaliação do SGD e constavam no *Ranking* de Serviços e de Órgãos em 31/07/2023.

A ampliação do escopo de pesquisa de satisfação reflete o compromisso da Empresa em oferecer melhores experiências no uso de serviços ofertados, mas com essa mudança, as equipes tiveram metade do tempo para tomar ações que elevassem as notas dos serviços priorizados.

Mesmo assim, houve um aumento de 7 p.p. nos serviços avaliados com nota média acima de 4 em comparação com a linha de base medida ao fim do segundo trimestre.

Figura 30: Desempenho do Objetivo Estratégico 2

* A ME2.2 foi excluída na revisão da Estratégia, pois possuía características de projeto.

**Legenda:** ● ≥ 100% ● ≥ 90% e < 100% ● < 90% ● Medição não realizada

Fonte: Sistema Integra (2023)

## Análise do Objetivo Estratégico 2

O OE2 foi criado em 2023 para promover alinhamento cultural como fator fundamental no estabelecimento de senso de propósito e equilíbrio institucional, além de promover o reconhecimento com uma empresa boa para trabalhar. Suas metas previam escopo até 2024.

A meta "ME2.1 – Implementar 4 soluções relacionadas a carreiras, ao desempenho e a remuneração com foco na atração e retenção de talentos até 2024" registrou a entrega de 3 soluções em 2023 e tem previsão de entrega do programa de sucessão em 2024.

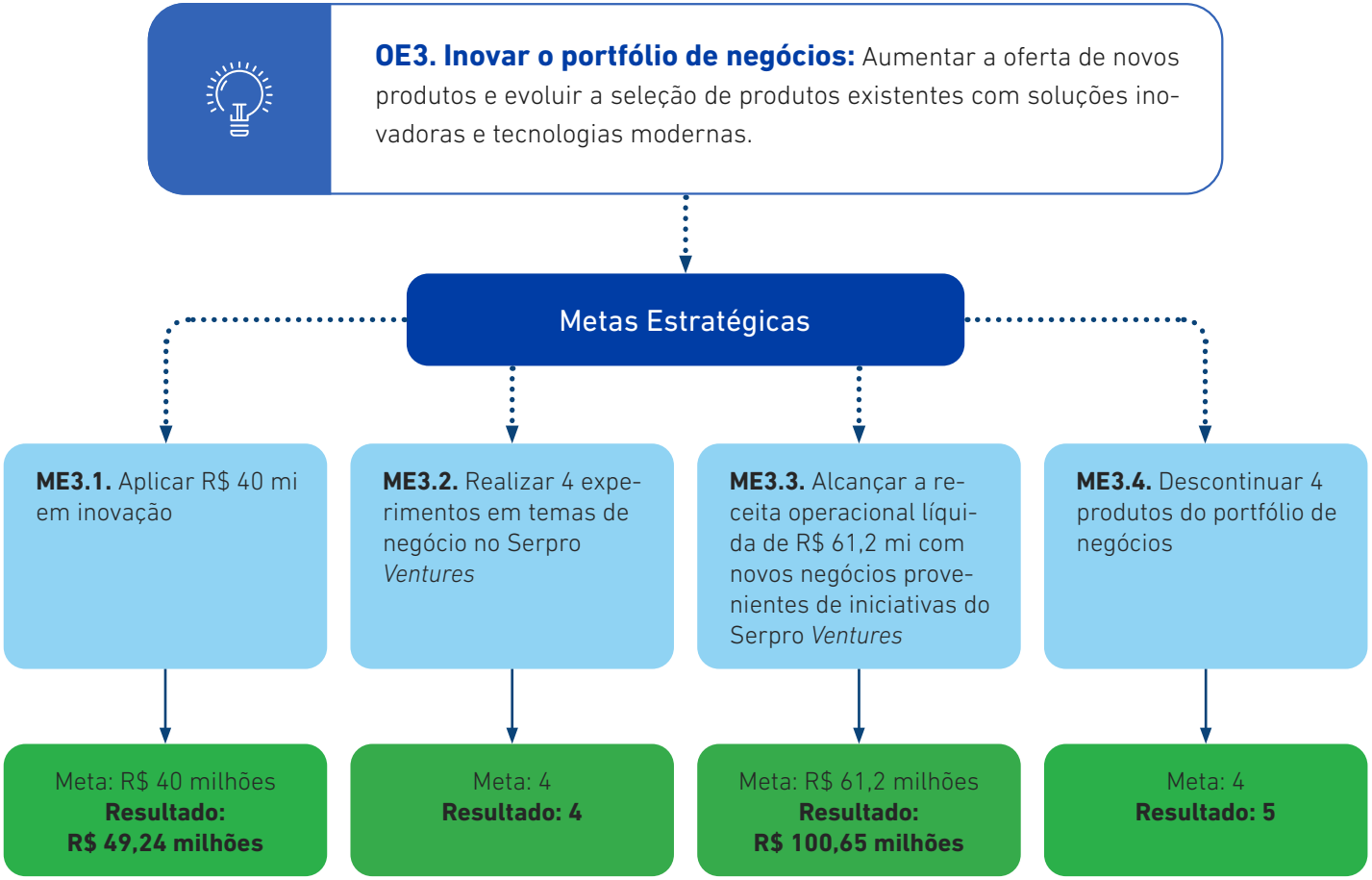
A meta "ME2.4 – Implantar 2 soluções de *People Analytics* na gestão de pessoas até 2024" foi alcançada com a entrega de painéis de informações relacionados a saúde ocupacional e dados educacionais.

## Meta não alcançada do Objetivo Estratégico 2

A meta "ME2.3 - Alcançar certificação para se tornar uma das melhores empresas para se trabalhar (GPTW – *Great Place to Work*)" finalizou 2023 abaixo do esperado, pois houve atraso na contratação da consultoria GPTW.

A estimativa para assinatura do contrato é o primeiro trimestre de 2024. Em junho do mesmo ano deve ocorrer a aplicação da primeira pesquisa com os empregados, cujo resultado conferirá a certificação ou a indicação de ações de melhoria para nova aferição no fim de 2024.

Figura 31: Desempenho do Objetivo Estratégico 3




**Legenda:** ● ≥ 100% ● ≥ 90% e < 100% ● < 90% ● Medição não realizada

Fonte: Sistema Integra (2023)

## Análise do Objetivo Estratégico 3

Para direcionar a estratégia de inovação, o Serpro criou o OE3 com quatro Metas Estratégicas e todas foram superadas.

A ME3.1 de aplicação em inovação foi superada em mais de R$ 9 milhões, alcançando R$ 49,2 milhões investidos. Um dos reflexos desse investimento foi o alcance da "ME3.2 – Realizar 4 experimentos em temas de negócio no Serpro *Ventures*" por meio dos experimentos Ápice, Experiência Biométrica na Febraban Tech, Score de Deserto em Licitações e Modelo de *Large Language Model (LLM) on-premise*.

A meta ME3.3 de alcançar a receita operacional líquida de R$ 61,2 milhões com novos negócios provenientes de iniciativas do Serpro *Ventures* superou largamente o valor previsto, principalmente pela receita proveniente dos Serpro Multicloud (R$ 35,83 milhões da receita acumulada), Renave (R$ 10,07 milhões) e Pré-Cadastro Veicular (R$ 11,26 milhões).

A meta ME3.4 também foi alcançada com a descontinuação de 4 produtos do portfólio de negócios, a saber: Videoconferência, Conexão Detran, *Exchange*, LGPD Consultoria e Trivium.

Figura 32: Desempenho do Objetivo Estratégico 4

* A ME4.4 foi excluída na revisão da Estratégia, pois estava contemplada em outras metas.

**Legenda:** ● ≥ 100% ● ≥ 90% e < 100% ● < 90% ● Medição não realizada

Fonte: Sistema Integra (2023)

## Análise do Objetivo Estratégico 4

Para direcionar a transformação digital do Estado, o Serpro criou o OE4 com seis Metas Estratégicas.

A meta de entrega de funcionalidades no Serpro *Cloud One* (ME4.1) teve seu escopo redirecionado para a solução de Nuvem de Governo, alinhado à Portaria SGD/MGI nº 5.950/2023 e encerrou 2023 com 22 capacidades (funcionalidades) disponíveis.

O processo de alcançar certificações de Segurança de Informação para o ambiente de nuvem (ME4.2) avançou acima do esperado, com expectativa de alcançar a primeira certificação em 2024, assim como a receita da plataforma de nuvem (ME4.3), que teve desempenho 40% acima da meta.

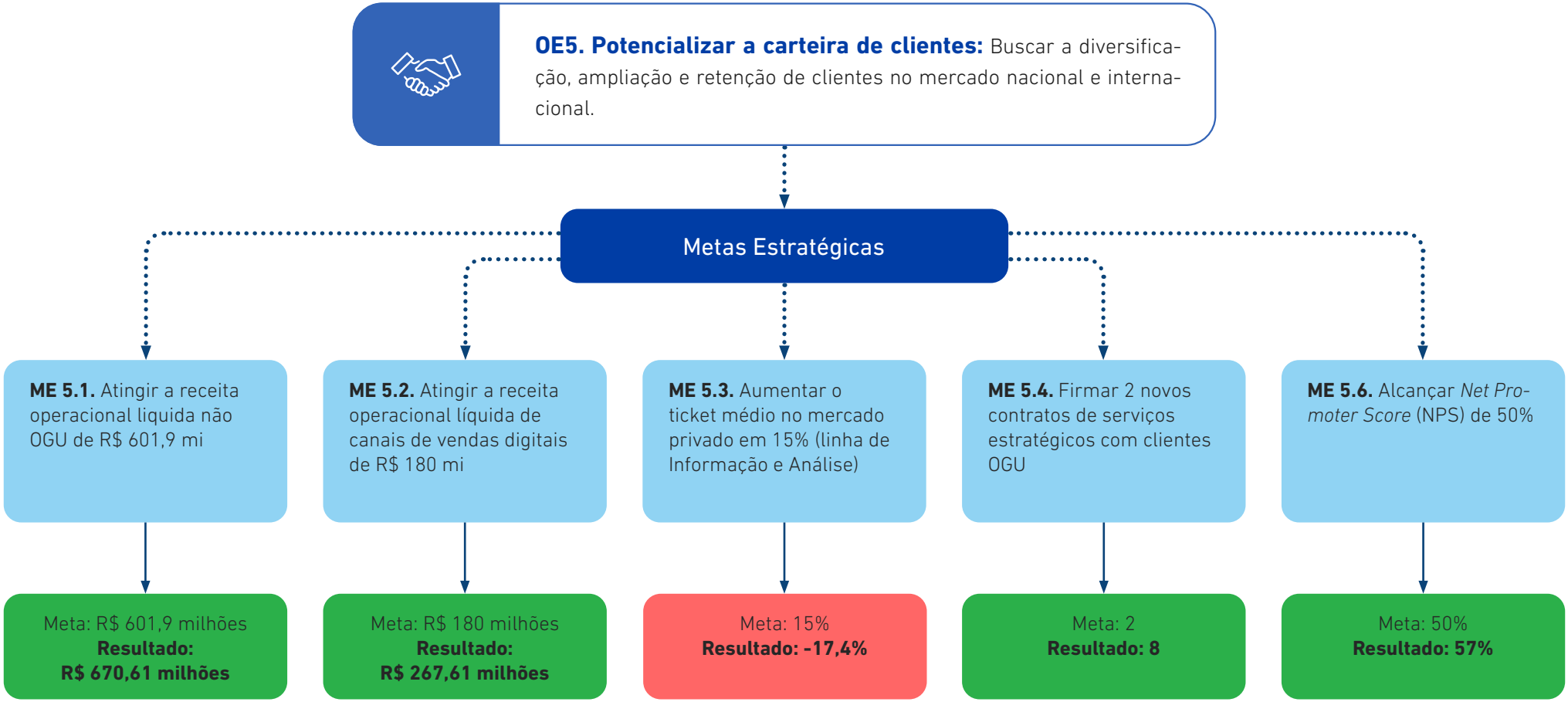
Apesar desses avanços, a necessidade de aprovação e a mudança de direcionamento de outros entes federais prejudicaram o alcance de 3 metas.

## Metas não alcançadas do Objetivo Estratégico 4

As metas "ME4.5 – Investir R$ 10 mi para impulsionar plataforma GaaP (*Government as a Plataform*)" e "ME4.6 – Ofertar 3 serviços de terceiros na plataforma GaaP (*Government as a Plataform*)" não foram atingidas apesar do avanço no desenvolvimento do piloto da plataforma GaaP, que ainda necessita de aprovação formal de órgãos governamentais envolvidos na formatação do negócio para ser iniciado. A não execução do piloto impactou tanto a realização do investimento previsto (ME4.5), quanto a oferta de serviços na plataforma (ME4.6). Esse último desafio permanece para 2024 no Plano Estratégico.

A meta "ME4.7 – Atingir R$ 97,5 mi de receita operacional líquida na plataforma de identificação e validação" obteve resultado abaixo do previsto pela limitação de receita do Datavalid (em razão da execução do Plano de Conformidade junto à ANPD e autorizações da Senatran, que é a controladora da base de dados utilizada) e pela não autorização pelo controlador de publicação do produto Bio ICN no mercado.

Figura 33: Desempenho do Objetivo Estratégico 5




* A ME5.5 foi excluída na revisão da Estratégia, pois possuía características de entrega.

**Legenda:** ● ≥ 100% ● ≥ 90% e < 100% ● < 90% ● Medição não realizada

Fonte: Sistema Integra (2023)

## Análise do Objetivo Estratégico 5

Em 2023, o OE5 direcionou a Empresa por meio de cinco metas relacionadas à diversificação da carteira de clientes, à conquista de clientes estratégicos e à fidelização da carteira atual.

A meta "ME5.1 – Atingir a receita operacional líquida não OGU de R$ 601,9 mi" foi superada, com crescimento de 19% em relação a 2022. Cerca de 85% do resultado foi proveniente do mercado privado e outros 12%, dos Estados e Municípios.

Também teve êxito a meta de receita operacional líquida de canais de vendas digitais de R$ 180 milhões (ME5.2), que atingiu R$ 267,61 milhões. Mesmo não sendo o produto mais vendido, posição ocupada pelo "Emissão de Certificado Digital" e "Renave", o Emplaca (Sistema Nacional de Emplacamento) foi o produto de maior contribuição em termos de receita (quase 36% do total).

O desempenho também foi acima do esperado na meta novos contratos de serviços estratégicos com clientes OGU (ME5.4), onde foram firmados 8 contratos, todos para o produto Serpro Multicloud, quando o esperado era de 2 novos contratos.

A meta "ME5.6 – Alcançar *Net Promoter Score* (NPS) de 50%" demonstra o sucesso da Empresa em deixar boa impressão nos clientes. A pesquisa de satisfação com clientes de produtos padronizados mostrou resultado acima do esperado, com crescimento de aproximadamente 12 p.p. no número de clientes promotores em relação a 2022. Já o NPS foi de 58,3, semelhante a empresas reconhecidas pelo sucesso no relacionamento com clientes.

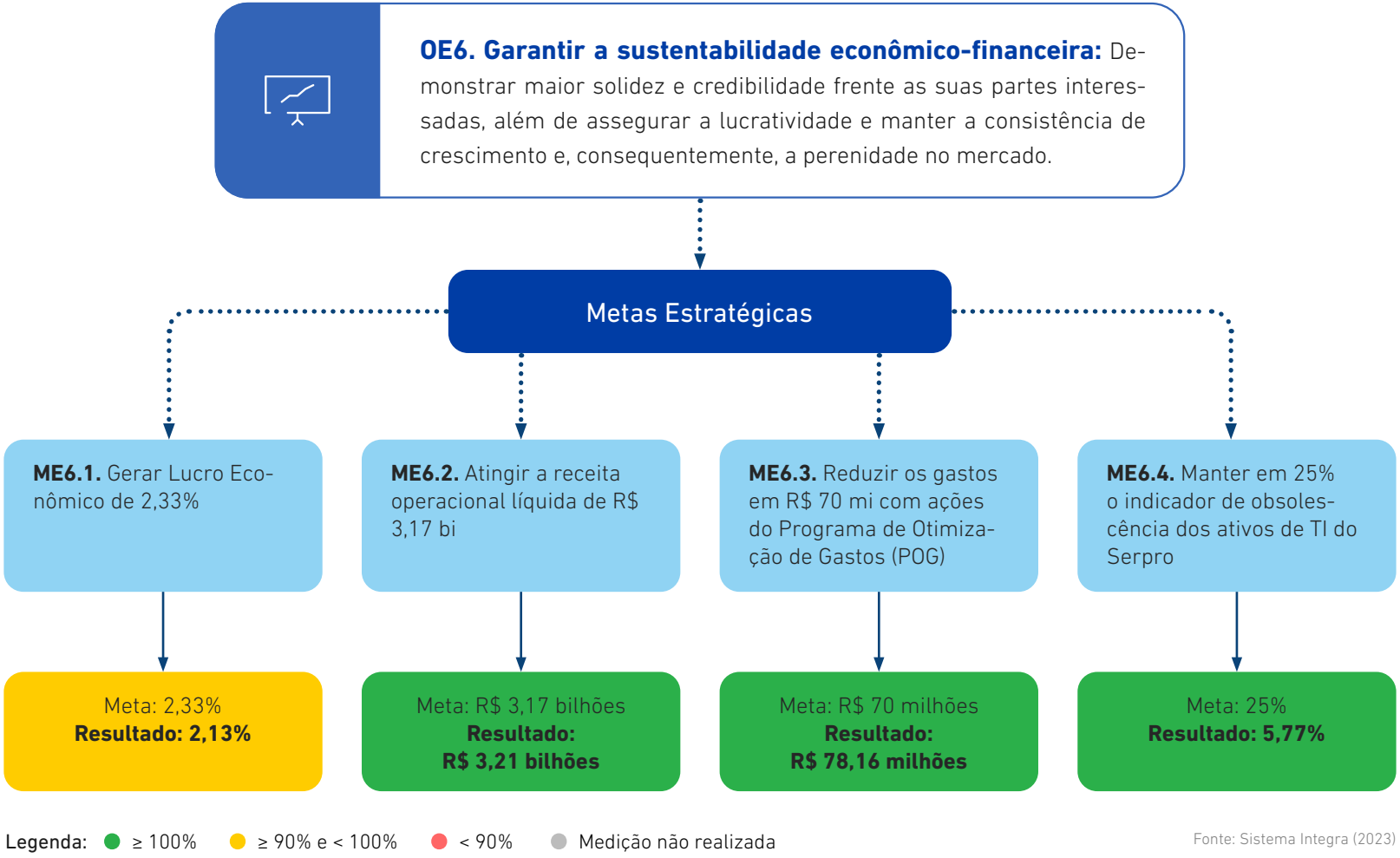
## Meta não alcançada do Objetivo Estratégico 5

Os dois principais motivos para não alcançar a meta "ME5.3 – Aumentar o ticket médio no mercado privado em 15% (linha de Informação e Análise)" foram:

- o aumento de clientes com ticket baixo – a não cobrança de franquia mínima de consumo atrai novos clientes, mas resulta em muitos contratos com pouco ou nenhum consumo, diminuindo o ticket médio; e

- a impossibilidade de lançar novas entregas para os produtos de validação, que são os produtos de maior ticket médio da linha de negócio, devido à imposição de restrições pelos habilitadores das bases de dados governamentais.

Figura 34: Desempenho do Objetivo Estratégico 6




Fonte: Sistema Integra (2023)

## Análise do Objetivo Estratégico 6

O OE6 trata da sustentabilidade econômico-financeira e tem obtido resultados positivos nos últimos anos. Em 2023, a Empresa definiu 4 metas para o OE, das quais 3 foram atingidas integralmente (ME6.2, ME6.3 e ME6.4) e uma, Lucro econômico (ME6.1), teve nível de atingimento de 91,4%.

A receita total (ME6.2) apresentou desempenho acima do esperado, com crescimento tanto no mercado OGU quanto não OGU na comparação com 2022. O resultado acima da expectativa, assim como o controle nos custos, simbolizado na meta de redução de gastos (ME6.3), contribuíram para a geração de lucro líquido de R$ 450 milhões em 2023.

A meta de manter em 25% o indicador de obsolescência dos ativos de TI do Serpro (ME6.3) se manteve dentro do limite durante todo o ano, melhorando a cada medição. Fechou o período com o percentual de 5,77% de obsolescência, resultado de um parque instalado estimado em R$ 832,30 mi e um parque obsoleto instalado estimado em R$ 47,98 mi.

Por último, a meta de Lucro Econômico (ME6.1) alcançou 91,4% do resultado esperado para o período, fruto da revisão do componente do indicador que trata do custo ponderado de capital (WACC). Por mais que o outro componente, Margem Líquida, tenha atingido a meta estimada, o WACC ficou acima do inicialmente projetado em 0,56 pontos percentuais, impactando negativamente o resultado do indicador.

## Meta não alcançada do Objetivo Estratégico 6

Para a meta ME6.1 - Gerar Lucro Econômico de 2,33% - Os esforços de aumento da receita e de controle dos gastos foram bem sucedidos, assim como o bom resultado da margem líquida, mas o aumento do custo ponderado de capital (WACC) em 0,56 pontos percentuais acima do previsto prejudicou o resultado do lucro econômico.

# DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS E COMENTÁRIOS SOBRE O DESEMPENHO

A Superintendência de Controladoria do Serpro - SUPCO, vinculada à Diretoria de Administração e Finanças - DIRAF, 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 Controladoria e de 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.

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 2023, 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 das Informações Financeiras

Aplicam-se ao Serpro, empresa pública de Direito Privado e qualificada como empresa de grande porte, com base na Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007, e na Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, as disposições da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 e as normas da Comissão de Valores Mobiliários sobre escrituração e elaboração de demonstrações financeiras, inclusive a obrigatoriedade de auditoria independente. Assim, as informações financeiras são elaboradas em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil, pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC.

A Taticca Auditores Independentes, desde o exercício 2022, é a empresa responsável pela prestação de serviços de auditoria independente ao Serpro, com contrato prorrogável até as demonstrações do exercício de 2026. Conforme previsto no Estatuto Social, o Comitê de Auditoria supervisiona as atividades dos auditores independentes, avaliando sua independência, a qualidade dos serviços prestados e a adequação de tais serviços às necessidades da Empresa.

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

- Contas anuais
- Demonstrações financeiras

## Desempenho econômico-financeiro

Em 2023, o Serpro completa o 7º 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.

Durante o exercício 2023, ocorreram alguns fatos relevantes e não recorrentes que merecem destaque: (i) Aplicação do Programa de Desligamento Voluntário - PDV com adesão de 382 empregados com impacto financeiro de R$ 41,6 milhões; (ii) Baixa de Provisão Tributária devido a reversão parcial do valor de devolução a clientes dos benefícios da imunidade tributária de PIS-Pasep/Cofins e ISS na ordem de R$ 160 milhões, em função da revisão da metodologia de reconhecimento da provisão administrativa; e (iii) Reclassificação das Medidas Compensatórias, que são os valores pagos pela utilização da base de dados de alguns clientes para prestação de serviços por parte do Serpro. Ao longo do exercício, foi estabelecida conta contábil própria para o reconhecimento destes valores como gasto operacional da Empresa, tendo em vista que, até então, eram reconhecidos parte como deduções de vendas e parte como despesa financeira. Este movimento afetou o Resultado Operacional da Empresa, bem como o Resultado Financeiro devido a realocação dos valores, no entanto, o Resultado Líquido ao final do período não foi impactado.

A Receita Bruta obtida em 2023 foi de R$ 3.805,3 milhões, sendo 5,1% (R$ 184,7 milhões) superior ao resultado obtido no mesmo período do exercício anterior (R$ 3.620,6 milhões). O mercado "Privado" se destacou na carteira de clientes, apresentando crescimento na ordem de R$ 113,7 milhões (+20,2%). Vale destacar que o mercado não OGU (+32,2%, sendo R$ 30,9 milhões) e o mercado OGU (+1,4%, representando R$ 40,1 milhões) também apresentaram evolução no período em análise, colaborando efetivamente para a evolução da receita.

No tocante aos gastos totais, observou-se aumento de 15,5% (R$ 380,3 milhões) frente ao mesmo período do ano anterior, com destaque para os subgrupos:

**Pessoal:** crescimento de 12,5%, R$ 222,1 milhões, ocasionado por: (i) eventos funcionais (Acordo Coletivo de Trabalho – ACT, anuênio, promoção); (ii) realização do PDV (R$ 41,6 milhões); (iii) aplicação de ganho real de 1% no ACT de 2023/2024; (iv) acréscimo decorrente do reconhecimento de custo corrente do Plano de Saúde – PAS em cerca de 9,5%; (v) reconhecimento de impacto atuarial R$ 47,1 milhões no PAS/Serpro; e (vi) aumento na contribuição ao Serpros de R$ 8,9 milhões devido ao aumento da contribuição dos empregados (ACT e eventos funcionais).

**Depreciação e Amortização:** crescimento de 28,5%, R$ 42,1 milhões devido ao nível de ativação de equipamentos para a atualização do parque tecnológico.

**Custeio:** redução de 1,26%, R$ 5,5 milhões, devido a: (i) redução do consumo de energia elétrica; (ii) revisão de contratos; (iii) ações do Programa de Otimização de Gastos (POG) e (iv) atuação do Comitê de Orçamento e Contratos.

**Medidas Compensatórias:** crescimento de 28,3%, equivalente a R$ 42,9 milhões, devido ao reconhecimento de valores oriundos da utilização da base de clientes do MGI e RFB.

**Resultado com Ações Judiciais:** aumento da despesa em R$ 72,9 milhões, devido sobretudo à (i) reversão ocorrida em 2022 (R$ 72 milhões) fruto da revisão do processo de mensuração do passivo judicial; (ii) entrada de processos oriundos dos anistiados; e (iii) atualização monetária dos processos com risco de desembolso provável.

Em contrapartida, a conta de Perdas Estimadas em Créditos de Liquidação Duvidosa -PECLD, apresentou redução de R$ 10,9 milhões quando comparado ao mesmo período do ano anterior, devido a redução das perdas incorridas e estimadas, fruto da intensificação do processo de cobrança e redução da inadimplência de clientes.

Houve reversão parcial do crédito tributário de PIS, Cofins e ISS imunidade tributária, de R$ 137 milhões, em função da revisão da metodologia de reconhecimento da provisão para devolução a clientes.

O comparativo dos resultados nos principais indicadores financeiros e empresariais dos 2 últimos períodos será demonstrado no quadro a seguir.

Quadro 5: Resultados nos principais indicadores financeiros e empresariais

| INDICADORES | | 2023 | 2022 | Variação 2023 x 2022 |
|---|---|---|---|---|
| **DRE** | Lucro Líquido [1] | 450,8 | 559,7 | - 19,5% |
| | Receita Líquida [1] | 3.215,0 | 3.000,6 | 7,1% |
| | Gasto Total [1] | 2.834,6 | 2.454,31 | 15,5% |
| **Desempenho** | Margem Líquida (1) | 14,0% | 18,6% | - 4,6 p.p. |
| | Margem EBITDA (2) | 17,7% | 23,1% | - 5,4 p.p. |
| | Investimento / Receita Líquida (3) | 6,0% | 12,3% | - 6,3 p.p. |
| | Retorno Sobre Investimento - ROI (4) | 9,4% | 14,3% | - 4,9 p.p. |
| | Índice de Eficiência Operacional (5) | 88,2% | 81,8% | + 6,4 p.p. |
| | Rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido (6) | 22,8% | 28,4% | - 5,6 p.p. |
| **Balanço** | Total de Ativos [1] | 4.797,2 | 4.811,9 | - 0,3% |
| | Caixa e Equivalentes de Caixa [1] | 1.975,2 | 1.860,7 | 6,2% |
| | Patrimônio Líquido [1] | 1.936,2 | 2.017,5 | - 4,0% |
| | Total do Passivo [1] | 2.861,0 | 2.794,5 | 0,2% |
| | Liquidez Corrente (7) | 2,7 | 2,5 | + 0,2 p.p. |
| | Liquidez Imediata (8) | 1,9 | 1,7 | + 0,2 p.p. |
| **Pessoal** | Quantidade de empregados [2] | 5.458 | 5.655 | - 197 |
| | Receita *per capita* | 589,1 | 530,6 | 11% |
| | Gasto com pessoal [1] | 2.001,8 | 1.779,7 | 12,5% |
| | Gasto com pessoal / Receita Líquida | 62,3% | 59,3% | + 3,0 p.p. |

[1] valores expressos em milhões de Reais
[2] considera o quadro interno e os sete Assessores de Natureza Especial

Fonte: Serpro (2023)

**(1) Margem Líquida**

Em 2023, foi registrado redução de 4,6 p.p. em comparação ao exercício anterior. Esse indicador representa o lucro líquido do serviço prestado pela Empresa; ou seja, em 2023 o Serpro obteve 14,0% 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 5,4 p.p., saindo de 23,1% no exercício 2022 para 17,7% em 2023, refletindo a queda no lucro oriundo das atividades operacionais, justificada pela reclassificação das medidas compensatórias (utilização da base de dados de clientes para prestação de serviços) que anteriormente estavam classificadas como despesas financeiras e em 2023 passaram a ser classificadas como custos de serviços prestados.

**(3) Investimento / Receita Líquida**

Reduziu em 6,3 p.p., saindo de 12,3% em 2022 para 6,0% em 2023, o que demonstra que o Serpro destinou parcela menor da receita líquida de vendas para aquisição de bens de capital (equipamentos e instalações).

**(4) Retorno sobre Investimento (ROI)**

Retração de 4,9 p.p., saindo de 14,3% em 2022 para 9,4% em 2023. A redução do indicador deve-se a queda de 6,4 p.p na margem bruta, derivada do aumento nas despesas operacionais, proporcionalmente superior ao aumento da receita com prestação de serviço.

**(5) Índice de Eficiência Operacional**

Incremento de 6,4 p.p., saindo de 81,8% em 2022 para 88,2% em 2023. Esse crescimento é oriundo do aumento dos gastos operacionais (+14,7%) em proporção maior do que o aumento da receita operacional líquida (+7,1%). Vale mencionar que esse indicador tem como interpretação "quanto menor, melhor".

**(6) Rentabilidade sobre Patrimônio Líquido**

Reduziu 5,6 p.p., saindo de 28,4% em 2022 para 22,8% em 2023, em função do decréscimo do lucro líquido em 19,5% maior que o apurado no patrimônio líquido em 4,0%, resultante da geração de lucro em 2023.

**(7) Liquidez Corrente**

Crescimento de 0,2 p.p., saindo de 2,5 em 2022 para 2,7 em 2023. O indicador apresentou crescimento uma vez que o Ativo Circulante teve uma menor redução quando comparado ao Passivo Circulante, respectivamente, os índices de redução foram: -0,3% versus -8,1%.

**(8) Liquidez Imediata**

Aumento de 0,2 p.p. saindo de 1,7 em 2022 para 1,9 em 2023. Essa variação é decorrente da redução de 8,1% do Passivo Circulante face ao aumento de 6,2% em caixa e equivalentes.

Quadro 6: Resultados econômico-financeiros (sem eventos não recorrentes) – 2023 x 2022

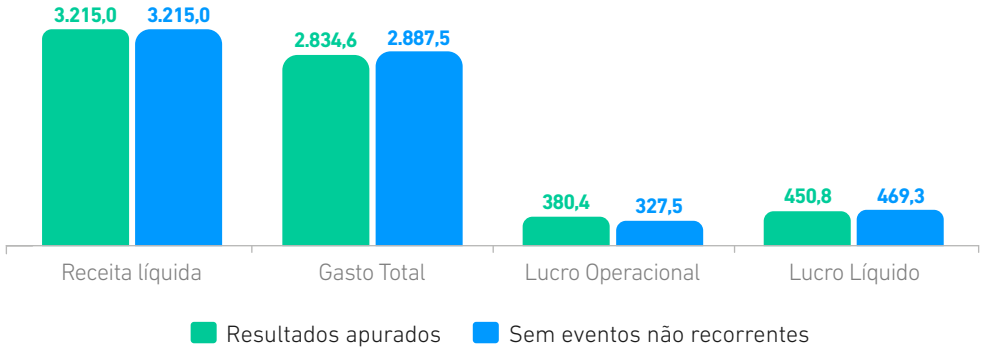
| INDICADORES | | 2023 | 2022 | Variação 2023 x 2022 |
|---|---|---|---|---|
| DRE | Receita Líquida [1] | 3.215,0 | 3.000,6 | 7,1%% |
| | Gasto Total Ajustado [1] | 2.887,5 | 2.522,9 | 14,4% |
| | (+) Verbas indenizatórias PDV | 41,6 | 0,0 | - 4,7 p.p. |
| | (-) Reversão Passivo Judicial | 0 | - 72,2 | - 5,4 p.p. |
| | (-) Venda Imóveis | 0 | - 27,0 | - 6,3 p.p. |
| | (-) Programa de Eficiência Energética | 0 | - 1,9 | - 4,9 p.p. |
| | (+) Constituição Provisão PIS/ COFINS (Regra anterior) | 40,8 | 26,7 | + 7,9 p. p. |
| | (+) Constituição Provisão ISS (Regra anterior) | 6,1 | 5,8 | - 5,6 p.p. |
| | (-) Reversão Provisão Tributária PIS COFINS | - 134,4 | - | - 0,3% |
| | (+) Medidas Compensatórias | 18,5 | - | 6,2% |
| | (-) Reversão Provisão Tributária ISS | - 25,5 | - | - 4,0% |
| Desempenho | Margem Líquida Ajustada | 14,6% | 16,8% | - 2.2 p.p. |
| | Margem Ebitda Ajustada | 16,1% | 20,8% | - 4,7 p.p. |
| | Índice de Eficiência Operacional | 89,8% | 84,1% | + 5,7 p.p. |

[1] valores expressos em milhões de Reais

Fonte: Serpro (2023)

Ao desconsiderar o impacto de eventos não recorrentes, o lucro líquido seria de R$ 469,3 milhões, ou seja, 4,1% maior que o apurado considerando todos os eventos. Isso demonstra que a Empresa apresentou melhoria consistente, potencializando o resultado operacional por meio da estratégia de diversificação da carteira e otimização de gastos que já refletem impactos positivos no ano corrente. Em função disso, percebe-se melhoria em quase todos os indicadores econômico-financeiros, conforme gráfico abaixo:

Gráfico 1: Indicadores econômico-financeiros




* Em milhões de Reais

Fonte: Serpro (2023)

## Comentários sobre o desempenho

O Quadro 7 apresenta as metas econômico-financeiras acompanhadas durante o exercício 2023:

Quadro 7: Indicadores – comparativo meta 2023 x realizado 2023

| DIMENSÃO | INDICADOR | SINAL | META 2023 | REALIZADO 2023 | META ATINGIDA |
|---|---|---|---|---|---|
| **Planejamento estratégico** | Lucro Econômico | + | 2,33% | 2,13% | Não |
| | POG [1] | + | 70,00 | 78,20 | Sim |
| **Governança** | Margem Líquida | + | 12,66% | 14,0% | Sim |
| | Índice de Caixa Mínimo | + | 3,00 | 6,69 | Sim |
| | Margem EBITDA | + | 18,44% | 17,74% | Não |
| | Índice de Eficiência Operacional | - | 88,68% | 88,17% | Sim |
| | Produtividade *per capita* [2] | + | 59.695,00 | 69.694,87 | Sim |
| **Econômico-financeiro** | Liquidez Corrente | + | 2,52 | 2,73 | Sim |
| | Liquidez Imediata | + | 1,68 | 1,94 | Sim |

[1] valores expressos em milhões de Reais
[2] valores expressos em mil de Reais

Fonte: Serpro (2023)

O Serpro performou de forma satisfatória no atingimento das metas econômico-financeiras constantes no Planejamento Estratégico do ano corrente, superando a meta do POG em 11,7% e atingindo 91,4% da meta do Lucro Econômico, esses resultados devem-se à melhoria da gestão dos recursos, geração de lucro operacional, gestão de caixa e otimização dos gastos. Com relação as metas das dimensões de Governança e Econômico-financeiro, a Empresa superou a maioria das metas definidas para o exercício 2023. A única meta que não foi atingida foi a margem Ebitda, ficando abaixo para o período em 0,70 p.p., justificada pela reclassificação das medidas compensatórias (utilização da base de dados de clientes para prestação de serviços) que anteriormente estavam classificadas como despesas financeiras e em 2023 passaram a ser classificadas como custos de serviços prestados.

# OUTRAS INFORMAÇÕES RELEVANTES SOBRE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Em 2023, o Serpro enfrentou grandes desafios para cumprir sua missão, principalmente ao lidar com as incertezas trazidas pelas constantes mudanças tecnológicas. A Tecnologia da Informação evolui rapidamente e a Transformação Digital está moldando os negócios. Cada vez mais as empresas adotam tecnologias como inteligência artificial, blockchain e internet das coisas, encontrando no Serpro o parceiro para impulsionar a inovação.

Ser uma empresa inovadora requer capacidade intelectual e investimentos em tecnologias emergentes. É por isso que o Serpro tem modernizado seu parque tecnológico, utilizado novas tecnologias em suas soluções e investido na capacitação de seus empregados e em parcerias estratégicas.

Para conectar sociedade e Estado é necessário ampliar o alcance em novos mercados, principalmente Estados e Municípios. Entretanto, disponibilizar serviços públicos para a população de forma ágil e simplificada não é uma tarefa fácil, especialmente considerando os diversos contextos orçamentários e de infraestrutura de cada Esfera de Governo.

Para lidar com esse cenário com tranquilidade e democratizar o acesso dos serviços ao cidadão, o Serpro, especialista no desenvolvimento de soluções digitais, disponibiliza tecnologias que modernizam e facilitam a gestão pública. É neste contexto que a Empresa reafirma seu compromisso de fortalecer a relação entre Estado e cidadão, pois está sempre pronta para compartilhar e trocar experiências com o Governo, o mercado e outros segmentos.

Para cumprir os compromissos assumidos, o Serpro, a cada ano, busca aprimorar a sua Governança para estruturar um modelo que seja efetivamente sustentável e com a adequada correlação ao direcionamento conferido às atividades de empresa estatal e o seu objeto social, e para tanto, revisa o seu planejamento estratégico; reforça seu sistema integrado de GRCI e busca entender e pôr em prática os demais critérios que fazem parte do ESG, ecoambientais e sociais, que têm sido incorporados cada vez mais em suas ações e em seus negócios, pois para assegurar a longevidade e a geração de valor, exige-se maior responsabilidade e compromisso com os aspectos ESG.

Diante de tamanhos desafios e responsabilidades, a Jornada Estratégica do Serpro para o ciclo 2024-2028 adotou como premissas o envolvimento dos empregados e empregadas, o diálogo com os clientes, a atenção às representações regionais, a comunicação clara e contínua e o planejamento integrado.

Os componentes estratégicos foram revisados e a missão anterior foi substituída pelo propósito de "Prover soluções inteligentes para transformação e inclusão digital", visto que é fundamental alcançar o cidadão e incluí-lo no mundo digital, oferecendo serviços que facilitem seu dia a dia. E ainda, os Planos de Negócios, de Tecnologia e de Inovação e Parceria serão desdobrados a partir do Plano Estratégico, que contará com os seguintes objetivos em 2024:

- Fortalecer o Serpro como empresa estratégica para as esferas de governo, que reflete o espírito público da Empresa e a necessidade de atender as diferentes esferas do Estado;Engajar e desenvolver pessoas para impulsionar a estratégia empresarial, que indica a necessidade de aprimorar a capacidade interna para alcançar os objetivos;

- Garantir a sustentabilidade econômico-financeira, demonstrando a necessidade de ter boa saúde econômico-financeira no longo prazo;

- Potencializar a carteira de clientes e portfólio de soluções, que aponta o rumo que a Empresa busca de tornar mais eficiente o serviço aos clientes públicos ao mesmo tempo que amplia os serviços para outras esferas e iniciativa privada;

- Ser referência em nuvem de governo, infraestrutura de dados e inteligência artificial, demonstrando o empenho em inovar e gerar maior valor para clientes e cidadãos;

- Prover plataformas de negócio que impulsionem a transformação digital do Estado, que expressa o propósito de facilitar a atuação do Estado através da transformação digital; e

- Impulsionar práticas ESG na atuação do Serpro, que retrata o cuidado da Empresa com as necessidades do mundo atual e da agenda de sustentabilidade.

O Serpro, como um importante ator no processo de ajudar na efetiva implementação de políticas públicas, vê uma grande oportunidade de colaborar com o governo nos grandes desafios da sociedade brasileira e na elevação do Brasil a um patamar superior de desenvolvimento sustentável, com inclusão e diversidade, com a oferta de suas soluções digitais que ajudam e ajudarão a transformar a vida dos cidadãos de todo o país.

Figura 35: Planejamento Estratégico – Ciclo 2024-2028

# DESCRIÇÃO DA COMPOSIÇÃO E DA REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

## Composição e remuneração dos Administradores, dos membros do Conselho Fiscal e do Comitê de Auditoria

Compete à Assembleia Geral, na forma da lei e do Estatuto Social do Serpro, após aprovação prévia da Secretaria de Coordenação das Estatais – Sest, deliberar sobre a fixação do montante global da remuneração dos Administradores (membros da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração) bem como a remuneração dos membros do Conselho Fiscal e dos membros do Comitê de Auditoria, observadas as disposições a seguir:

I. a remuneração mensal devida aos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal será fixada, anualmente, pela Assembleia Geral e não excederá, em nenhuma hipótese, a 10% (dez por cento) da remuneração mensal média dos Diretores do Serpro, nos termos do art. 1º da Lei nº 9.292, de 12 de julho de 1996, e do Estatuto Social do Serpro;

II. a Assembleia Geral fixará o montante global e individual da remuneração dos administradores, inclusive benefícios de qualquer natureza e verbas de representação, tendo em conta suas responsabilidades, o tempo dedicado às suas funções, sua competência e reputação profissional e o valor dos seus serviços no mercado, nos termos do art. 152 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976; e

III. a remuneração dos membros do Comitê de Auditoria será fixada pela Assembleia Geral, em montante não inferior à remuneração dos Conselheiros Fiscais.

Nesse sentido, a Assembleia Geral Ordinária do Serpro, realizada em 25 de abril de 2023, após manifestação favorável da Sest, determinou, dentre outras ações, a fixação:

I. da remuneração global dos administradores do Serpro para o período de abril de 2023 a março de 2024, no valor de até R$ 7.302.336,31;

II. dos honorários mensais dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal em um décimo da remuneração média mensal dos membros da Diretoria Executiva, excluídos os valores relativos ao adicional de férias; e

III. dos honorários mensais dos membros do Comitê de Auditoria em R$ 5.203,50.

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

> Art. 21 (...)
> § 9º O atendimento das metas e dos resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo deverá gerar reflexo financeiro para os membros da Diretoria Executiva, sob a forma de remuneração variável, nos termos estabelecidos pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST) do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.

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

No rol de indicadores que compõem o programa de RVA, há metas específicas para cada Diretoria, bem como metas das dimensões: econômico-financeira; de conformidade, governança e transparência; e de políticas públicas. O Serpro não é responsável diretamente pela execução de políticas públicas, mas disponibiliza soluções digitais que contribuem para seus clientes as realizarem. Assim, os indicadores Disponibilidade Média de Nível de Serviço – DMNS (meta: 99,74%) e Usuários Satisfeitos (meta: 80%) refletiram essa missão no programa de RVA 2023.

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

A descrição da composição e da remuneração dos membros da Diretoria Executiva, do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e dos membros do Comitê de Auditoria, referente ao exercício de 2023, estão demonstradas a seguir:

Quadro 8: Composição da remuneração da Diretoria Executiva

| Remuneração dos Membros da Diretoria Executiva | Exercícios 2023 (R$) |
|---|---|
| **I - Remuneração Fixa (a+b+c+d)[1]** | **3.340.407,33** |
| a) salário e pró-labore | 3.009.797,39 |
| b) benefícios diretos e indiretos | 330.609,94 |
| c) remuneração por participação em comitês | - |
| d) outros | - |
| **II - Remuneração variável (e+f+g+h+i)[2]** | **477.487,53** |
| e) bônus | - |
| f) participação nos resultados | 466.735,94 |
| g) remuneração por participação em reuniões | - |
| h) comissões | - |
| i) outros | 10.751,59 |
| **III - Total da Remuneração (I + II)** | **3.817.894,86** |
| IV - Benefícios pós-emprego | - |
| V - Benefícios motivados pela cessação do excercíco do cargo | - |
| VI - Remuneração baseada em ações | - |

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

[2] Remuneração variável (e+f+g+h+i): (f) RVA 2020, 2021 e 2022 (i) Remuneração de substituto.

Quadro 9: Composição da remuneração do Conselho de Administração

| Remuneração dos Conselheiros de Administração | Exercício 2023 (R$) |
|---|---|
| I – Remuneração Fixa Mensal | R$ 4.154,62 |
| II – Salário ou pró-labore[1] | |
| III – Total da remuneração acumulada | R$ 209.978,76 |

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

Quadro 10: Composição da remuneração do Conselho Fiscal

| Remuneração dos Conselheiros Fiscais | Exercício 2023 (R$) |
|---|---|
| I – Remuneração Fixa Mensal | R$ 4.154,62 |
| II – Salário ou pró-labore[1] | |
| III – Total da remuneração acumulada | R4 146.478,96 |

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

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

| Remuneração dos Membros do Comitê de Auditoria | Exercício 2023 (R$) |
|---|---|
| I – Remuneração Fixa Mensal | R$ 5.203,50 |
| II – Salário ou pró-labore[1] | |
| III – Total da remuneração acumulada | R$ 120.016,21 |

[1] Pró-labore referente ao cargo de membro do COAUD.

Quadro 12: Remuneração dos membros da Diretoria Executiva

| Diretores e Ex Diretores | Prazo de Gestão | | Remuneração |
|---|---|---|---|
| | Início | Fim | Exercício 2023[1] (R$) |
| Ricardo Cézar de Moura Jucá | 30/07/2019 | 18/06/2023 | 449.905,39 |
| Antonino dos Santos Guerra Neto | 11/02/2019 | 16/01/2023 | 93.663,20 |
| Antônio de Pádua Ferreira Passos | 03/07/2018 | 14/03/2022 | 38.768,46 |
| Gileno Gurjão Barreto | 30/04/2019 | 17/01/2023 | 117.819,21 |
| André Luiz Sucupira Antônio | 05/11/2021 | 31/01/2023 | 238.151,32 |
| Elana Oliveira de Matos Sousa | 30/08/2022 | 05/04/2023 | 143.228,10 |
| Alexandre Magno Galieta de Oliveira | 30/08/2022 | 30/06/2023 | 260.426,31 |
| Maria da Glória Guimarães dos Santos | 03/07/2018 | 25/02/2019 | 745,82 |
| Alexandre Goncalves de Amorim | 27/02/2023 | | 477.704,46 |
| André de Cesero | 23/05/2016 | | 567.134,65 |
| Luis Cesar Bueno e Freitas | 05/07/2023 | | 239.659,95 |
| Marco Aurelio Sobrosa Friedl | 29/08/2023 | | 166.649,61 |
| Alexandre Brandao Henriques Maimoni | 17/04/2023 | | 346.680,47 |
| Leandro Moreira Garcia | 29/05/2023 | | 288.906,52 |
| Ariadne de Santa Teresa Lopes Fonseca | 20/12/2023 | | 13.793,09 |
| Antônio Luiz Fuschino | 03/07/2018 | 28/01/2019 | 328,24 |
| Caio Mario Paes de Andrade | 26/02/2019 | 20/08/2020 | 13.463,87 |
| Iran Martins Porto Júnior | 23/05/2016 | 03/07/2019 | 1.969,04 |
| Izabel Cristina da Costa Freitas | 03/07/2018 | 19/03/2019 | 984,71 |
| Wilson Biancardi Coury | 07/03/2019 | 15/09/2021 | 27.302,50 |
| | | Total | 3.487.284,92 |

[1] Os valores informados referem-se aos honorários fixos, 1/3 de férias, remuneração de substituto, RVA 2020, 2021 e/ou 2022 e 13º salário 2022, conforme Nota Técnica SEI nº 8281/2023/MGI.

Quadro 13: Remuneração dos Conselheiros de Administração

| Conselheiro de Administração | Prazo de Gestão | | Remuneração |
|---|---|---|---|
| | Início | Fim[2] | Exercício 2023[1] (R$) |
| Ivan Tiago Machado Oliveira | 24/07/2023 | | 21.845,26 |
| Fernando Ferreira | 18/05/2023 | | 30.958,62 |
| Manoel Tavares de Menezes Netto | 28/09/2023 | | 12.879,32 |
| Rogerio Souza Mascarenhas | 18/05/2023 | | 30.958,62 |
| Marco Paulo Reis Tanure | 12/06/2020 | 27/03/2023 | 10.819,97 |
| João Pedro Viola Ladeira | 29/04/2020 | 27/01/2023 | 3.196,81 |
| Rafael Bicca Machado * | 30/04/2021 | 30/04/2023 | 0 |
| Cesar Augusto Guimarães | 10/01/2022 | 17/05/2023 | 17.867,70 |
| Fernando Andre Coelho Mitkiewicz | 26/05/2022 | 17/05/2023 | 17.867,70 |
| Deivi Lopes Kuhn | 27/04/2022 | | 48.826,32 |
| João Manoel da Cruz Simões | 08/07/2021 | 25/04/2023 | 14.758,44 |
| | | Total | 209.978,76 |

1 Os valores informados referem-se à remuneração e 13º salário 2023, conforme Nota Técnica SEI nº 8281/2023/MGI.

[2] Para o Conselho de Administração, a data fim do prazo de gestão unificado atual é a 1ª Assembleia Geral Ordinária (AGO) de 2024.

*Acúmulo de cargos, remuneração do COAUD.

Quadro 14: Remuneração dos Conselheiros Fiscais

| Conselheiros Fiscais (T) Titular / (S) Suplente | Prazo de Atuação | | Remuneração |
|---|---|---|---|
| | Início | Fim | Exercício 2023[1] (R$) |
| (T) Carlos Higino Ribeiro de Alencar | 17/05/2023 | | 31.092,64 |
| (S) Fabrício Stobienia de Lima | 04/08/2023 | | 0 |
| (T) Camila de Oliveira Cavalcanti | 04/08/2023 | | 20.371,04 |
| (T) Alexandre Rebelo Ferreira | 24/10/2023 | | 9.381,40 |
| (S) Nina Maria Arcela | 18/09/2023 | | 0 |
| (T) Rodrigo Rebouças Marcondes | 16/07/2019 | 03/08/2023 | 28.455,28 |
| (T) Leonardo José Mattos Sultani | 26/08/2022 | 16/05/2023 | 17.733,68 |
| (T) Marcelo Dias Varella | 24/05/2021 | 23/10/2023 | 39.444,92 |
| | | Total | 146.478,96 |

[1] Os valores informados referem-se à remuneração e ao 13º salário 2023, conforme Nota Técnica SEI nº 8281/2023/ MGI

Quadro 15: Remuneração dos membros do Comitê de Auditoria

| Membros do Comitê de Auditoria | Prazo de Atuação[2] | | Remuneração |
|---|---|---|---|
| | Início | Fim | Exercício 2023[1] (R$) |
| Sergio Ricardo Miranda Nazaré | 30/08/2023 | | 21.149,71 |
| Hugo de Moraes Pinto | 01/11/2023 | | 10.407,00 |
| Adilson Herrero | 01/08/2020 | 31/07/2023 | 36.424,50 |
| Rafael Bicca Machado | 01/08/2022 | 30/04/2023 | 20.814,00 |
| Antônio Edson Maciel dos Santos | 01/08/2020 | 31/10/2023 | 52.035,00 |
| | | Total | 120.016,21 |

[1] Os valores informados referem-se à remuneração e ao 13º salário 2022, conforme Nota Técnica SEI nº 8281/2023/MGI.

[2] Prazo de atuação de 3 anos.

## Composição e remuneração dos empregados

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

No Plano de Gestão de Carreiras do Serpro - PGCS, são atribuídas as seguintes gratificações profissionais aos empregados:

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

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

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

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

Aos empregados podem ser atribuídas ainda as seguintes gratificações:

I. Gratificação de Função de Confiança – GFC: atribuída ao empregado do Serpro designado para o exercício de função gerencial, de assessoramento ou de supervisão; e

II. Gratificação de Função Específica – GFE: atribuída aos empregados designados temporariamente para o desenvolvimento de atividades específicas, necessárias ao alcance dos resultados da Empresa.

Por fim, cabe destacar que a remuneração dos empregados não é afetada por indicadores de desempenho diretamente relacionados ao atendimento das políticas públicas. Por outro lado, o valor a ser distribuído ao Corpo Funcional a título de participação nos lucros (Programa de Participação nos Lucros ou Resultados dos empregados – PPLR 2023) contempla o indicador de Disponibilidade Média de Nível de Serviço – DMNS, que é o indicador que evidencia o Serpro como viabilizador das políticas públicas executadas pelos seus clientes.

# GOVERNANÇA DO PLANO DE BENEFÍCIO DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE

O Serpro é operadora do Plano de Assistência à Saúde – PAS/SERPRO, pessoa jurídica de direito privado, de modalidade autogestão por RH, categorizado como "Coletivo por Adesão", ofertado aos seus empregados, ex-empregados e grupos familiares, nos termos da Resolução Normativa da Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS n° 137/2006.

A operadora está registrada junto à ANS sob n° 34.547-4, possui cobertura geográfica nacional e, em virtude dessa característica, mantém, com a Caixa de Assistência dos Funcionários do Banco do Brasil – CASSI, convênio de reciprocidade, que possibilita aos seus beneficiários o atendimento na rede de prestadores de serviços médicos credenciados à conveniada fora do Distrito Federal.

Ao final de 2023, o plano de saúde contava com uma carteira com 19.049 vidas. Apresenta conformidade às disposições da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União - CGPAR, especialmente no que se refere à Resolução CGPAR n° 36/2022, que estabelece diretrizes e parâmetros mínimos de governança para as empresas estatais federais sobre benefícios de assistência à saúde na modalidade de autogestão. A seguir, as principais ações adotadas:

- Realização de Estudo Atuarial anual, por consultoria independente, para diagnóstico atuarial e proposição de ações gerenciais que possibilitem a sustentabilidade da assistência à saúde;

- Apresentação ao Conselho de Administração do Serpro de Relatório Gerencial anual, sobre governança e custeio da assistência à saúde, para prestação de contas; e

- Publicação na Carta Anual de Políticas Públicas e de Governança Corporativa das conclusões das rotinas de avaliação e monitoramento da gestão da operadora de autogestão do benefício de assistência à saúde.

O acompanhamento sistemático das finanças, o relatório consolidado sobre o custeio e, também, a evolução do plano de metas do benefício de assistência à saúde (BAS) são continuamente submetidos às instâncias internas de gestão superior – Diretoria Executiva, Comitê de Auditoria e Conselhos de Administração e Fiscal – que atuam na avaliação e monitoramento dos resultados.

Os documentos de referências desses acompanhamentos são divulgados no Portal da Transparência e Governança do Serpro: www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/servidores/plano-de-saude.

O resultado do ano de 2023 demonstra que, aproximadamente, 64% do custeio do BAS se deu por meio das contribuições financeiras dos beneficiários, 32% decorreram de participação regulamentar e aportes da Empresa, e 4% advieram de outras receitas. Essa relação está em conformidade com as determinações da Resolução CGPAR 42/2022, que orienta que a participação da empresa estatal federal no custeio de planos de saúde não poderá exceder a 50% (cinquenta por cento) da despesa.

Por compreender que o PAS/Serpro é um importante patrimônio dos seus mais de 19 mil beneficiários, garantindo segurança e tranquilidade em momentos delicados, o Serpro mantém o Plano de Metas Anual, para melhoria da gestão e da eficiência operacional do benefício. Neste aspecto, em 2023, destacaram-se:

1. Consolidação de estrutura organizacional com foco na gestão integrada dos processos referentes ao plano;
2. A elaboração e modelagem de novos planos para fins de diminuição dos riscos atuarias do benefício;
3. Contratação de empresa especializada na operacionalização de serviços técnicos e no assessoramento à gestão do plano, para fins de melhoria nos fluxos dos processos operacionais e de gestão e na garantia da qualidade do atendimento e da satisfação dos beneficiários;
4. Implementação do Programa de Atenção Domiciliar (PAD), com vistas na melhoria da qualidade de vida do beneficiário bem como na redução de custos do plano;
5. Renovação do convênio de reciprocidade com a Caixa de Assistência dos Funcionários do Banco do Brasil (CASSI), com vistas a assegurar a assistência à saúde aos beneficiários do Serpro em todo o território nacional.

Alguns números do PAS/Serpro relativos a 2023:

- Número de vidas: 19.049 (empregados ativos, dependentes e desligados);
- Valores aplicados pelo Serpro: aproximadamente R$ 101 milhões;
- Reembolsos: superiores a R$ 5,5 milhões;
- Principais guias médicas processadas: 133.787 consultas médicas, 9.721 internações e 831.548 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.

# COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES E PERSPECTIVAS

Os resultados empresariais dos últimos anos, demonstram a importância dos Planos Estratégico e de Negócios para direcionar a empresa e confirmam o sucesso da gestão em assegurar a sustentabilidade do negócio.

Em 2023, o cenário macroeconômico apresentou-se melhor que o esperado, com a expectativa de crescimento do PIB saindo de próximo a 1%, no início do ano, para 3% ao final do ano. Refletindo o que aconteceu na economia brasileira, o Serpro também alcançou resultados positivos na perspectiva econômico-financeira, com o crescimento da receita operacional líquida em 7% e o resultado do lucro líquido de R$ 450 milhões.

Nesse contexto, destaca-se o crescimento da receita de clientes desvinculados ao Orçamento Geral da União (OGU). O crescimento de 19% no ano demonstra o sucesso da estratégia de investir em soluções voltadas para o mercado privado e para os estados e municípios com o intuito de diminuir a dependência em relação ao OGU.

O resultado econômico-financeiro é um indicativo do sucesso das ações recentes, mas a sustentabilidade no longo prazo é apoiada em diversos outros aspectos como pessoas, cultura e inovação.

Em relação a pessoas e cultura, foi criado um Objetivo Estratégico (OE) buscando melhorar a satisfação e estimular a permanência dos empregados, além de aumentar a eficiência da empresa. Foram escolhidas metas específicas para indicar o alcance desse objetivo, como a busca de certificação *Great Place to Work* (GPTW) e ações relacionadas a carreiras, ao desempenho e à remuneração com foco na atração e retenção de talentos, todos com alcance previsto para 2024.

Já na perspectiva inovação, foram investidos R$ 49 milhões em inovação, além de 4 experimentos de sucesso no Serpro Ventures. Esses esforços, em conjunto com o que foi feito nos anos anteriores, trouxeram retorno de R$ 100 milhões em receita de iniciativas do Serpro Venture, quase R$ 40 milhões acima do previsto para 2023.

Alinhado aos esforços em inovação, a empresa também investiu em plataformas que impulsionem as atividades da empresa em diversas tecnologias emergentes, como nuvem, *Government as a Platform* (GaaP) e identificação e validação.

No tema nuvem, a empresa superou todas as metas, com aumento na receita, novas funcionalidades e avanço na segurança. Já em relação a GaaP e identificação e validação, a dependência de entes externos atrapalhou o resultado, mas as metas permanecerão em 2024, demonstrando o compromisso assumido pela empresa na sua Estratégia.

Por último, a empresa também apresentou excelentes resultados no que se refere ao relacionamento com o cliente, aumentando a receita nos canais de venda digitais em 50%, alcançando 57% no Net Promoter Score (NPS) e melhorando a avaliação dos usuários na Central de Qualidade de Serviços da Secretaria de Governo Digital (SGD).

Os desafios continuam em 2024 e os direcionamentos estratégicos para o próximo ano estão alinhados à visão e

aos valores do Serpro fortalecendo o propósito de prover soluções inteligentes para transformação e inclusão digital.

O Serpro busca melhorar sua sustentabilidade econômico-financeira, foco dos últimos anos, a potencialização da sua carteira de clientes e de seu portfólio de soluções e, ainda, a sustentação das plataformas de negócio que contribuem para apoio à transformação digital do Estado. O foco em pessoas também se mantém e evidencia a importância dada ao engajamento e desenvolvimento dos seus colaboradores.

A estatal trabalhará para se fortalecer como empresa pública estratégica para todas as esferas de governo e para se tornar referência nos temas nuvem de governo, infraestrutura de dados e inteligência artificial. Dessa forma, impulsionará as práticas ESG em sua atuação e estará preparada para ajudar o governo com itens prioritários de sua agenda para 2024, a exemplo do segmento econômico-ecológico.

O Serpro será fundamental na viabilização da transformação digital no âmbito do Plano de Transformação Ecológica do Ministério da Fazenda. Este Plano foi lançado pelo ministro Fernando Haddad na Conferência das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas de 2023 (COP28), apresentado como uma proposta do Sul Global (países em desenvolvimento ou emergentes) para promover o desenvolvimento sustentável e repensar a globalização.

O plano brasileiro de transição ecológica precisará ir além da preservação do meio ambiente, promovendo também efeitos positivos de aspectos social e de desenvolvimento. Nesta linha, o Ministério da Fazenda propõe uma solução econômica que possibilitará às pessoas que vivem na floresta terem perspectivas de renda e de ascensão social com as matas preservadas e o uso da biotecnologia.

O Plano de Transformação Ecológica está estruturado em seis eixos:

1. Finanças sustentáveis;
2. Adensamento tecnológico do setor produtivo;
3. Bioeconomia e sistemas agroalimentares;
4. Transição energética;
5. Economia circular; e
6. Infraestrutura e adaptação à mudança do clima.

A atuação do Serpro permeia cada um desses eixos, podendo-se destacar a proposta de adoção de tecnologias como: plataforma Mercado Carbono Multi Ativos, Plataforma de Tokenização- Multi Ativos, Hub de Inovação Fazendária, Painéis e Inteligência Artificial aplicados para monitoramento e alertas.

Ao perseguir esses objetivos e desafios, o Serpro reafirma seu compromisso como uma empresa pública fundamental no cenário brasileiro, destacando-se como um parceiro essencial do governo na construção de um futuro digital mais inclusivo e sustentável.

# 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

Superintendência de Controles, Riscos e Conformidade
Departamento de Governança Corporativa
Divisão de Gestão da Governança Corporativa

## Edição

Divisão de Gestão da Governança Corporativa
Auditoria Interna
Ouvidoria
Corregedoria
Presidência
Assessoramento Executivo
Diretoria de Relacionamento com Clientes
Diretoria de Operações
Diretoria de Desenvolvimento
Diretoria Jurídica, de Gestão e Riscos
Diretoria de Administração e Financeira
Diretoria de Pessoas

## Projeto gráfico e Diagramação

Superintendência de Comunicação, Marketing e Responsabilidade Social
Departamento de Design

SERPRO