

serpro.gov.br



Relatório da Administração Exercício 2023



Sumário

Mensagem da Diretoria Executiva.....	3
Administradores do Serpro	5
Visão geral organizacional e ambiente externo	6
O Serpro	6
Modelo de Negócio	9
Interação com o ambiente externo	16
Estratégia, Desempenho e Governança	19
Estratégia Empresarial e seu desdobramento tecnológico	19
Governança integrada para apoiar o alcance de objetivos	22
Destaques de Ações e Resultados.....	26
Gestão de Pessoas.....	29
Informações orçamentárias, financeiras e contábeis.....	32
Desempenho econômico-financeiro	33
Gestão orçamentária e financeira.....	40
Gestão de Custos.....	47
Perspectivas.....	50

Mensagem da Diretoria Executiva

Avançar, transformar e reconstruir foram verbos imperativos em 2023 no Serpro. Vivenciamos um ano de conquistas, alcançamos marcos importantes refletindo nossa dedicação à tecnologia e inovação do Estado brasileiro, assumimos um novo compromisso com o pacto federativo, ampliando nossa atuação nos Estados e Municípios para construir uma Cidadania Digital plena, que passa tanto por novos serviços digitais quanto por garantir o acesso a todas as pessoas.

O Relatório de Administração anual detalha essas conquistas, abrangendo desde a retirada da Empresa do programa de desestatização até o lançamento da Nuvem de Governo, um marco na infraestrutura oferecida pelo Serpro para viabilizar soberania e segurança de dados ao Brasil. Inauguramos novos estruturantes que trouxeram facilidades para o cidadão e melhor gestão para o Estado, como a Carteira de Identidade Nacional (CIN), a Nota Fiscal Eletrônica para MEIs, o sistema Mãos à Obra, a Nota Ouro, evoluções na Carteira Digital de Trânsito e no Gov.Br, entre outros.

Outro pilar fundamental em 2023 foi a inclusão sociodigital e a diversidade. Revisitamos nosso Planejamento Estratégico para colocar explicitamente a inclusão digital em nosso propósito para 2024. Iniciamos um trabalho significativo de letramento digital e democratização da informação com editais focados em grupos minorizados, como pessoas trans, travestis e mulheres. Nosso compromisso com a diversidade também se refletiu nas metas do planejamento de 2024, mas iniciou-se em março de 2023 com um posicionamento forte em relação à ascensão das mulheres na Empresa.

Internamente, comemoramos a realização do concurso público para empregados efetivos, o que representa um marco de renovação e inovação para nossa instituição. Além de representar a retomada de um Serpro público e forte.

Financeiramente, 2023 foi um ano de marcos importantes. A Receita Bruta atingiu R\$ 3.805,3 milhões, um aumento de 5,1% em relação ao ano anterior. Esse crescimento foi impulsionado significativamente pelo mercado privado, que apresentou um aumento de 20,2%. Além disso, tanto o mercado não OGU quanto o mercado OGU contribuíram positivamente, com crescimentos de 32,2% e 1,4%, respectivamente. Esses números refletem não apenas a nossa capacidade de expansão em diversos mercados, mas também a confiança crescente dos nossos clientes na qualidade e eficácia dos nossos serviços.

O Lucro Líquido de R\$ 450,8 milhões, em um ano em que o Serpro, de forma responsável e alinhada a seus principais valores, concedeu um reajuste de 4,87% no Acordo Coletivo de Trabalho com ganho real de 1% aos trabalhadores, assumiu 18,13% do reajuste do plano de saúde, repassando ao corpo funcional apenas o índice de 4,87%, realizou uma edição exitosa do Programa de Desligamento Voluntário e fez investimentos significativos na ordem de R\$ 187 milhões em

tecnologia, representa os esforços da gestão na busca de sustentabilidade econômico-financeira que viabilize o crescimento empresarial.

Olhando para o futuro, o ano de 2024 se apresenta como um período de desafios significativos e oportunidades promissoras. Mas além disso, um ano de concretizações de inúmeros esforços que se iniciaram em 2023, como o avanço da plataforma que sustentará a Reforma Tributária do Brasil, o alinhamento do Serpro às discussões e iniciativas de economia verde no país, a regionalização e descentralização da nossa atuação comercial, o Projeto Estratégico Ser ESG, entre outras ações já declaradas no Planejamento Estratégico de 2024 que reforçam o posicionamento do Serpro como uma Empresa de Governo para o Governo.

Administradores do Serpro

Conselho de Administração

Fernando Ferreira

Presidente do Conselho de Administração

Rogério Souza Mascarenhas

Conselheiro

Ivan Tiago Machado Oliveira

Conselheiro

Manoel Tavares de Menezes Netto

Conselheiro

Deivi Lopes Kuhn

Conselheiro Representante dos Empregados

Leonardo André Paixão

Conselheiro Independente

Cargo vago

Conselheiro Independente

Diretoria Executiva

Alexandre Gonçalves de Amorim

Diretor-Presidente

Alexandre Brandão Henriques Maimoni

Diretor Jurídico, de Gestão e Riscos

André de Cesero

Diretor de Relacionamento com Clientes

Ariadne de Santa Teresa Lopes Fonseca

Diretora de Desenvolvimento

Leandro Moreira Garcia

Diretor de Operações

Luís César Bueno e Freitas

Diretor de Administração e Finanças

Marco Aurélio Sobrosa Friedl

Diretor de Pessoas

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

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

O rol de responsáveis está disponível em:

<https://www.transparencia.serpro.gov.br/aceso-a-informacao/prestacao-de-contas/rol-de-responsaveis>

Visão geral organizacional e ambiente externo

O Serpro

O Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro) é uma empresa pública vinculada ao Ministério da Fazenda (MF), constituída sob a forma de sociedade anônima de capital fechado, que, [ao longo de 59 anos](#), atua no setor de Tecnologia da Informação (TI) e demonstra sua capacidade de criar tecnologias inovadoras para a transformação digital do Estado brasileiro.

O Serpro foi criado pela Lei nº 4.516, de 1º de dezembro de 1964, e é regido pela Lei nº 5.615, de 13 de outubro de 1970, pela Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, pela Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, e suas alterações, pelo seu Estatuto Social e pelas demais [normas legais](#) aplicáveis.

A Empresa tem por objeto social¹: desenvolver, prover, integrar, comercializar e licenciar soluções em TI; prestar assessoramento, consultoria e assistência técnica no campo de sua especialidade; e executar serviços de tratamento de dados e informações, inclusive mediante a disponibilização de acesso a estes e a terceiros, desde que assim autorizado pelo proprietário.

Os serviços prestados envolvem matérias afetas a imperativos de segurança nacional, essenciais à manutenção da soberania estatal, em especial no tocante à garantia da inviolabilidade dos dados da Administração Pública Federal direta e indireta, bem como aquelas relacionadas a relevante interesse coletivo, orientadas ao desenvolvimento e ao emprego de tecnologia brasileira para produção e oferta de produtos e serviços de maneira economicamente justificada.

O 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. Com forte atuação na esfera Federal, a Empresa se desafia também 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.

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.

¹ Estatuto Social do Serpro, art. 3º.

E ainda, a Empresa 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.

Essa atuação é reforçada pelos seguintes componentes estratégicos:

Propósito: Aproximar Estado e cidadãos por meio da tecnologia

Missão: Conectar Estado e sociedade com soluções digitais inovadoras

Visão: Ser a maior plataforma do Brasil de integração de soluções tecnológicas do Estado para a sociedade

Valores:

- Segurança e privacidade como prioridade
- Inteligência de dados voltada para a sociedade
- Excelência e inovação em soluções digitais
- Atuação íntegra, transparente e ética
- Talentos como principal ativo
- Sustentabilidade econômica e socioambiental

O capital social do Serpro é de R\$ 1.786.196.057,07, totalmente subscrito e integralizado, dividido em ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, com totalidade das ações de propriedade da União.

O Serpro não participa do capital de outras empresas e, como empresa pública federal não dependente, não possui contratos de gestão firmados.

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 janeiro 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 de 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.

Conheça mais em <https://www.serpro.gov.br/menu/quem-somos>
Consulte os [prêmios e reconhecimentos](#) que confirmam a geração de valor do Serpro junto às partes interessadas.

Estrutura Organizacional

Para cumprir sua finalidade e se destacar num mercado em constante evolução, o Serpro observa dispositivos legais e boas práticas que contribuem para a adequada Governança Corporativa, dispondo de uma [Estrutura de Governança e Gestão](#) que disciplina como a Empresa se organiza e funciona e que considera o conjunto de atribuições, responsabilidades e autoridades distribuídas às instâncias de governança e gestão.

Para viabilizar a Estratégia Empresarial e o fluxo decisório e informacional, a Empresa conta com a [Estrutura Organizacional](#), aprovada pelo Conselho de Administração, que define as áreas de atuação e competências da Presidência e das Diretorias.

Nos níveis táticos, as unidades subordinadas à Diretoria Executiva têm atribuições especializadas por função, que consideram o balanceamento de poderes, autoridades e alçadas e que foram endereçadas de acordo com a responsabilidade de cada área sobre os processos corporativos integrantes da Cadeia de Valor.

Cadeia de Valor

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.

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

Figura 1: Cadeia de Valor do Serpro



Vigência: Dez/2023.

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 de Negócio.

Modelo de Negócio

O Modelo Corporativo de Negócio do Serpro (MCNS) representa as interações entre os elementos organizacionais e normativos da gestão empresarial que direcionam como a Empresa faz negócios, além de atribuir a responsabilidade sobre o Plano Estratégico de Negócio.

A Empresa possui um portfólio de serviços organizado em seis Linhas de Negócio, alinhado com a Estratégia de Negócio e que busca melhorar a experiência de oferta para cada mercado alvo, apresentando toda diversidade de produtos disponíveis, além de tratar de forma diferenciada seus clientes estruturantes². As Linhas de Negócio têm suas estratégias específicas:



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 os órgãos públicos operarem atividades de sua competência e cumprirem suas finalidades. Permitem a integração contínua de soluções digitais complexas acelerando a transformação digital.



Informação e Análise: serviços que fomentam a atividades 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 segurança no uso de serviços e na identificação digital dos usuários, proporcionando transparência e privacidade quanto ao uso de dados diante da disseminação dos serviços digitais.



Soluções sob Medida: construção e sustentação de soluções digitais inteligentes para transformar digitalmente o Governo, capacitando-o a atender às mais exigentes necessidades do país e a tornar as políticas públicas mais eficientes e econômicas.



Software: serviços voltados para atender necessidades internas ou finalísticas do negócio do cliente com soluções inovadoras para problemas complexos do mercado público e privado. São serviços multiplataforma que simplificam e modernizam a operação do negócio dos clientes.

² Clientes públicos que atuam em ações estratégicas do Estado, responsáveis pela execução de políticas públicas.

Principais clientes e soluções

A carteira de clientes do Serpro é composta por órgãos públicos federais, dependentes ou não do Orçamento Geral da União (OGU), órgãos públicos estaduais e municipais, e por clientes privados nacionais e internacionais.

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

- Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI);
- Receita Federal do Brasil (RFB);
- Secretaria do Tesouro Nacional (STN);
- Secretaria de Comércio Exterior (SECEX);
- Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União (SPU);
- Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN);
- Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT);
- Secretaria Nacional de Trânsito (Senatran);
- Tribunal Superior Eleitoral (TSE);
- Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (Incra);
- Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI);
- Ministério da Saúde;
- Ministério da Educação (MEC);
- Ministério da Agricultura e Pecuária (Mapa);
- Presidência da República;
- Caixa Econômica Federal (CEF);
- Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama);
- Ministério da Justiça e Segurança Pública;
- Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT).

Em consonância à sua missão de conectar Estado e sociedade, o propósito desde a sua criação é atuar para modernizar e desburocratizar o Governo brasileiro, tornando a relação do cidadão com o poder público mais prática e transparente, garantindo segurança e confiabilidade nas soluções estruturadoras e que viabilizam políticas públicas dos Governos Federal, Estadual e Municipal.

O Serpro opera soluções que sustentam atividades de Estado e que atendem variados públicos: Governos, empresas e cidadãos. E, por isso, é o braço da transformação digital que o Brasil vem realizando nos últimos anos.

Em 2023, essas soluções se destacaram por trazerem inovações, impulsionarem o Governo Digital e facilitarem o acesso dos cidadãos aos serviços públicos.

Trânsito

Carteira Digital de Trânsito (CDT)

O aplicativo reúne documentos digitais de condutores e veículos e oferece funcionalidades como venda digital, avisos de *recall*, indicação do real infrator e recebimento de multas com opção de desconto. Sucesso no número de *downloads* e reconhecida pelo público em diversas premiações desde sua criação, a solução é cada vez mais utilizada e permanece em evolução.

Em 2023, a [CDT](#) ultrapassou os 53 milhões de usuários cadastrados e desburocratizou a venda de mais de 400 mil veículos por meio da [Venda Digital](#), que possibilita a comunicação entre comprador e vendedor e a transferência de propriedade de maneira segura por autenticação com as contas da Plataforma Gov.Br e com biometria facial.

Uma nova funcionalidade lançada em 2023, que promove mais mobilidade e é direcionada aos idosos, foi a [emissão da credencial de estacionamento para pessoas com 60 anos ou mais](#).

Meio Ambiente

Sistema de Arrecadação e Cobrança (SIAC) e integração com o PagTesouro

O SIAC foi desenvolvido para o Ibama e visa tratar a arrecadação e cobrança de taxas administrativas e multas decorrentes do processo sancionador ambiental.

O sistema vem evoluindo e, em 2023, incorporou funcionalidades de integração com o PagTesouro para arrecadação da taxa administrativa de Potencial de Periculosidade Ambiental junto a empresas detentoras de produtos agrotóxicos.

Com a facilitação do pagamento, 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 órgão.

Agronegócio

Painéis de Monitoramento do Plano ABC+

O Serpro desenvolveu painéis geoanalíticos a partir da coleta e tratamento de dados geográficos sobre áreas de pastagens e de informações sobre investimentos financeiros feitos por produtores rurais em ações de recuperação dessas áreas.

Um Acordo de Cooperação Técnica firmado com o Mapa marcou o primeiro passo de um conjunto de ações para consolidar uma plataforma de inteligência de dados voltada para a agricultura sustentável.

O objetivo é aprimorar o monitoramento de ações de recuperação de pastagens degradadas e mitigação dos gases do efeito estufa, no âmbito do Plano ABC+, que dá continuidade à política governamental de enfrentamento à mudança climática no setor agropecuário, no período de 2020 a 2030.

Fazendário

Nota Fiscal de Serviços Eletrônica – NFS-e

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 e promover a simplificação de processos, digitalização de serviços e economia de custos.

Em 2023, passou a permitir que microempreendedores individuais (MEIs)³ possam emitir as notas fiscais dos serviços prestados, superando o desafio da falta de padronização tributária no país, com mais de 5 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.

³ A mudança não é válida para MEIs que comercializam mercadorias e, para pessoas físicas, a emissão de NFS-e continuará facultativa.

Cidadão

Imposto de Renda Pessoa Física – IRPF 2023

O programa do Imposto de Renda passa por melhorias a cada ano e as [novidades de 2023](#) envolveram a disponibilização da declaração pré-preenchida desde o início do período e a inclusão dos contribuintes que utilizaram a declaração pré-preenchida ou optaram por receber a restituição via Pix – chave CPF no conjunto de prioridades no recebimento do valor devido.

Já na solução Meu Imposto de Renda, além do próprio cidadão, podem fazer uso da declaração pré-preenchida o procurador Pessoa Física ou Jurídica e a pessoa autorizada pelo contribuinte, como dependentes e grupos familiares.

Plataforma Gov.Br

Com mais de 154 milhões de usuários cadastrados e mais de 50 milhões de contas ouro, a plataforma, que unifica os canais digitais governamentais e oferece cerca de 5 mil serviços públicos *online* para o cidadão, evoluiu com o incremento de tecnologias de biometria e inteligência artificial, facilitando a vida do cidadão.

Um exemplo disso é a implantação do ecossistema de automação de identificação biométrica, o AIBIO, que simplificou a prova de vida, não mais exigindo movimentos e gestos do usuário e acrescentando mais segurança e serviços ao cidadão no Gov.Br.

Em 2023, destacam-se as seguintes melhorias: 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 e controle de acesso a Cadastro de Pessoas Físicas (CPF) com restrições na RFB.

FGTS Digital

O objetivo do projeto [FGTS Digital](#) é prover soluções tecnológicas que simplifiquem os diversos processos relacionados à 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 tecnológica, desenvolvida pelo Serpro para o Ministério do Trabalho e a CEF, foi testada com cuidado por mais de 3 meses com grupos de mais de 14 mil empregadores e tem previsão de entrar em vigor, de forma definitiva, a partir de janeiro de 2024.

Com ela, o empregador encaminhará sua declaração mensal de FGTS pelo eSocial e realizará o pagamento pelo FGTS Digital, que identificará, imediatamente, quais são os empregados beneficiados pelo recolhimento.

O principal benefício será a agilidade com que os valores recolhidos serão disponibilizados nas contas vinculadas, de maneira confiável e muito mais transparente.

Atividades de Estado

Mãos à Obra – Plataforma de Monitoramento de Obras Paradas

A [Plataforma Mãos à Obra](#) foi desenvolvida para realizar o diagnóstico da situação das obras inacabadas no país, possibilitando ao Governo Federal mapear rapidamente as obras que podem ser retomadas.

O sistema possibilita a visualização e a atualização das informações das obras celebradas em parceria com a União, diretamente pelo gestor municipal ou estadual, o que garantirá maior precisão e integridade nas informações.

CCT Importação – Aéreo

O [Sistema de Controle de Carga e Trânsito](#) é o mais novo dos sistemas integrantes do Portal Único Siscomex, que engloba todo o esforço de desburocratização do comércio exterior brasileiro.

A solução foi desenvolvida para atender uma parceria da RFB com a Secretaria Nacional de Aviação Civil (SAC) e vem sendo utilizada por todos os aeroportos internacionais do país com o objetivo de simplificar a logística do modal aéreo brasileiro, reduzindo em até 80% o tempo de liberação das cargas e mercadorias importadas via aeroportos.

Com o novo sistema, a área técnica da RFB estima uma redução de 90% nos casos de intervenção humana no fluxo das cargas e uma economia anual de R\$ 10 bilhões para o setor.

Sinesp-CAD

O [Sinesp-CAD](#) faz parte do Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública e é responsável pelo registro, despacho e integração dos atendimentos emergenciais direcionados às forças de segurança pública, como Polícia Militar, Polícia Civil, Polícia Rodoviária Federal e Bombeiros, além de órgãos como o Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU) e as Guardas Municipais.

Em 2023, foi lançada a versão 3.0 do sistema que permite que o ambiente de atendimento *web* seja mantido mesmo que ocorram falhas de acesso à internet, o que é importante para sua utilização por Municípios com menor capacidade de infraestrutura. Adicionalmente, evoluções no sistema contribuem para a diminuição do tempo de resposta ao cidadão.

Vale ainda destacar o lançamento da Nuvem de Governo, uma infraestrutura em nuvem com gestão totalmente brasileira, projetada para atender às necessidades específicas do Estado e garantir a segurança de 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.

Interesse Público, Políticas e Programas de Governo

Líder no mercado de TI para o setor público, o Serpro cria novas trilhas de desburocratização e de governo eletrônico para uma transformação digital cada vez mais inclusiva e participativa e oferta ao cidadão serviços públicos acessíveis e eficientes.

Por meio da inovação, da simplificação de soluções e da integração entre bases de dados de Governo, o Serpro melhora a qualidade das informações existentes e elimina a necessidade de presença física do cidadão para ter acesso a serviços públicos, garantindo a segurança e integridade das operações e contribuindo para a sociedade.

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). 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, equivalente 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 as 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 de 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 Secretaria de Governo Digital (SGD) e para ampliar a oferta de serviços para a melhoria da eficiência na gestão dos recursos e das políticas públicas, o Serpro concentrou seus investimentos na sua atividade-fim, com o objetivo de prover recursos tecnológicos em estado-da-arte e, com isso, apoiar os esforços governamentais de transformação digital.

Soluções para o mercado privado 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.

Os esforços para ampliação anual dessa carteira resultaram num acréscimo significativo no número de clientes privados (mais de 23% de crescimento em 2023 comparado a 2022).

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 comitativas de outros países que vêm ao Serpro conhecer sua atuação.

Essas nações reconhecem seu valor e seus diferenciais por lidar com grandes volumes de informações e relevantes bases de dados de Governo, por ter 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.

Atualmente, a Empresa conta com 67 clientes internacionais, distribuídos em 25 países: Áustria, Bolívia, Canadá, Chile, Chipre, Colômbia, Curaçao, Espanha, Estados Unidos, Estônia, França, Grécia, Guatemala, Hong Kong, Irlanda, Japão, Lituânia, Luxemburgo, Malta, Peru, Polônia, Reino Unido, Singapura, Suécia e Tailândia.

O Serpro demonstra um compromisso forte com a expansão e inovação no mercado internacional. As ações empreendidas e os resultados alcançados refletem a sua estratégia de crescimento global, alinhada com as metas estratégicas e de negócios da Empresa. A expansão para 4 continentes e a celebração de 158 contratos internacionais são marcos notáveis, mostrando o sucesso da Empresa em estabelecer uma presença global significativa e reconhecida.

Em resumo, a Empresa apresenta uma abordagem diversificada e inovadora em seus serviços, com uma clara orientação para a transformação digital e a sustentabilidade, contribuindo significativamente para o desenvolvimento de políticas públicas e a produção de resultados organizacionais em diversos setores.

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.

Cenário macroeconômico

O ano de 2023 apresentou desafios significativos para o cenário econômico doméstico, marcado por uma série de fatores internos e externos que influenciaram diretamente o desenvolvimento econômico do país.

O Brasil enfrentou um ambiente econômico complexo, buscando impulsionar o crescimento em meio a desafios internos persistentes. Questões como a reforma tributária, a necessidade de melhorias na infraestrutura e a gestão das contas públicas foram determinantes para a capacidade do país em atrair investimentos e estimular a atividade econômica.

A gestão da inflação foi uma preocupação constante em 2023. O Banco Central do Brasil implementou medidas para equilibrar a busca pelo crescimento econômico com controle da taxa de juros e adoção de políticas monetárias. Com relação à taxa de juros, houve redução de 2 pontos

percentuais da taxa Selic no decorrer do exercício e, com relação às políticas monetárias, destaca-se a redução no valor do dólar da ordem de 10,38% e o crescimento de 2,9% do PIB frente ao mesmo período de 2022.

As 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.

O desempenho do setor agropecuário continuou a ser um dos motores da economia brasileira. A crescente demanda por commodities, aliada à produção agrícola eficiente, contribuiu para o equilíbrio da balança comercial e para a geração de receitas importantes para o país.

O Serpro, como empresa pública viabilizadora de soluções digitais, tem papel fundamental de impulsionar políticas públicas a fim de fomentar o desenvolvimento do país e democratizar serviços essenciais a todos os brasileiros. As atividades realizadas pelo Serpro são dirigidas ao Estado e à sociedade, e viabilizam a conexão entre Governo, empresas e cidadãos. Ao realizar negócios com o Governo, a Empresa prioriza iniciativas que visam a modernização da Administração Pública, junto ao mercado privado, desenvolve serviços de excelência para que empresas de todos os tamanhos e segmentos da economia tenham informações íntegras e confiáveis, e soluções que tornem suas plataformas de negócios mais seguras e inteligentes.

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.

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 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.

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.

Neste sentido, o [Serpro Ventures](#) delinea 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.

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.

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.

Várias iniciativas tiveram por objetivo aderir à 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.

Alguns resultados colhidos em 2023 envolvem o posicionamento do Serpro na Zona de Qualidade (com o *Net Promoter Score* em 57%) e 65% dos clientes de produtos e serviços pesquisados mais felizes com o relacionamento pós-venda.

Estratégia, Desempenho e Governança

Estratégia Empresarial e seu desdobramento tecnológico

O Serpro define sua Estratégia de longo prazo para um horizonte de cinco anos com base em um conjunto de direcionamentos e prioridades de negócio e de tecnologia, de curto, médio e longo prazo, e na análise de ambiente no qual a Empresa está inserida.

A Estratégia é detalhada no Plano Estratégico Empresarial (PEE), por meio de Objetivos Estratégicos (OE) de longo prazo desdobrados em um conjunto de Metas Estratégicas (ME). E, para fortalecer a vinculação entre a Estratégia de longo prazo e a execução do dia a dia da Empresa, as ME são desdobradas em Resultados Chave para as diversas unidades organizacionais.

Em 2023, aspectos priorizados pelo novo Governo Federal motivaram a revisão da Estratégia aprovada no fim de 2022, visando seu alinhamento às diretrizes de fortalecimento da atuação no setor público e expansão da interação com Estados e Municípios, de desenvolvimento de soluções que democratizam o acesso dos cidadãos aos serviços públicos, de proteção ao Meio Ambiente e atenção às mudanças climáticas, e de garantia dos Direitos Humanos e promoção de diversidade, equidade e inclusão. Assim, o PEE em 2023 foi composto por 6 OE e 26 ME.

Figura 2: Planejamento Estratégico – Ciclo 2023-2027



Fonte: Serpro (2023).

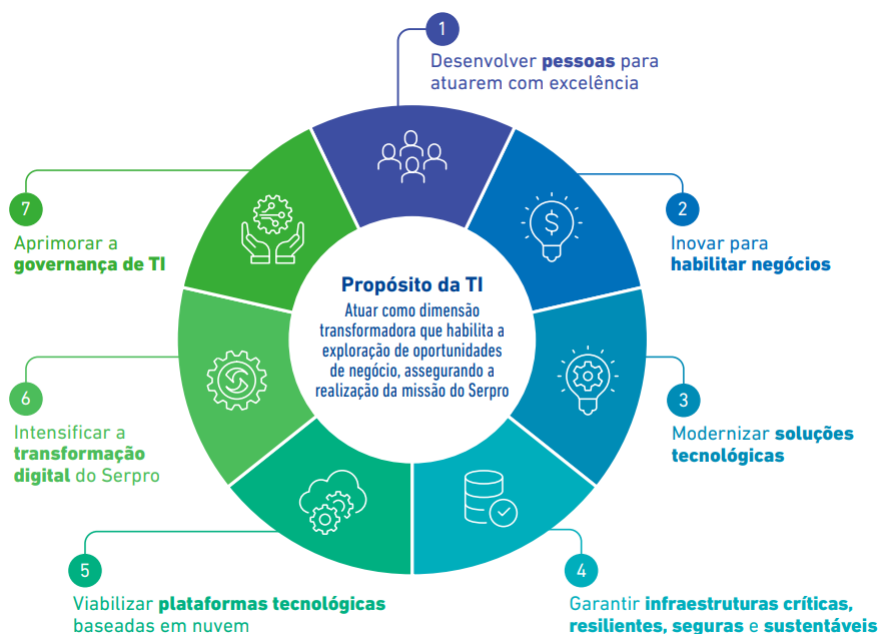
De 26 Metas Estratégicas, 17 foram alcançadas, 1 não pôde ser medida devido à alteração no escopo de avaliação do indicador e os principais destaques do desempenho são:

- OE1: Índice de Imagem com boas avaliações na Central de Serviços Serpro e notícias positivas na imprensa;
- OE2: entrega de painéis de informações de saúde ocupacional e dados educacionais;
- OE3: superação da receita operacional líquida com novos negócios provenientes de iniciativas do Serpro Ventures;
- OE4: avanços acima do esperado para obtenção da primeira certificação de Segurança da Informação para o ambiente de Nuvem do Serpro;
- OE5: superação da meta de receita operacional líquida não OGU; 8 contratos de serviços estratégicos com clientes OGU firmados para o Serpro Multicloud; e
- OE6: indicador de obsolescência em queda progressiva e bem abaixo do limite definido, o que revela ótimos resultados com a gestão do parque instalado.

O Serpro recebe direcionamentos institucionais de seu Ministério Supervisor e considerando o Planejamento Estratégico e a perspectiva de atendimento aos clientes estratégicos do Governo, adota práticas destinadas a assegurar a perenidade e sustentação de seus negócios por meio da evolução de seu parque tecnológico e demais tecnologias empregadas. Essas práticas visam garantir que sua missão seja cumprida de maneira consistente e eficaz. Isso inclui a implementação de estratégias de gestão de tecnologia, atualizações regulares e investimentos em inovação, segurança e modernização de suas infraestruturas tecnológicas.

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) consolida iniciativas essenciais para alcançar os Objetivos de TI, que, por sua vez, são fundamentais para concretizar a Estratégia Empresarial. Formulado para um ciclo de cinco anos e alinhado estrategicamente à visão organizacional, o PDTIC 2023-2027 estabeleceu 7 Objetivos de TI e 22 Metas de TI.

Figura 3: Objetivos de TI – Ciclo 2023-2027



Fonte: Serpro (2023).

De 22 Metas de TI, 15 foram alcançadas, 1 foi excluída devido à revisão da Estratégia e se destacam:

- OTI1: ampla participação dos empregados em ações educacionais de desenvolvimento de competências tanto técnicas quanto comportamentais;
- OTI2: realização de 8 experimentos em temas técnicos estratégicos, construção de 3 APIs de Inteligência Artificial reutilizáveis, entrega de 3 novas funcionalidades para o ecossistema de Biometria e implementação de 4 casos de uso envolvendo IA e *GeoAnalytics*;
- OTI3: avanços na maturidade dos times para tratar dívidas técnicas de obsolescência tecnológica nos sistemas ainda que permaneçam desafios para exercícios futuros;
- OTI4: alcance da meta de evolução da arquitetura de Segurança da Informação e implementação de 8 melhorias de infraestrutura de Operações, que contribuíram para a continuidade e a segurança das operações essenciais no centro de dados;
- OTI5: apesar dos avanços em computação em nuvem, as metas de aumento da capacidade do Serpro *Cloud One* e de disponibilização de novos serviços não foram alcançadas;
- OTI6: realização de 98% das ações priorizadas no Plano de Transformação Digital, resultado que superou a meta de 80%; e
- OTI7: aprimoramento da governança de TI com o alinhamento entre os investimentos em tecnologia e os objetivos estratégicos, como forma de alcançar uma melhor gestão de TI e um constante monitoramento das decisões de capacidade de TI.

Ressalta-se, ainda, que o PDTIC é um importante instrumento de orientação para as contratações de tecnologia, pois busca garantir que os investimentos propostos e a alocação de recursos estejam em conformidade com as prioridades estratégicas da Empresa.

As aquisições e contratações de TIC são um dos alicerces para a eficiência da execução da grande maioria dos processos do Serpro, tendo um papel fundamental no alcance das metas do PEE, nas iniciativas de inovação, na melhoria da eficiência operacional, na garantia dos níveis de serviço e principalmente na qualidade dos serviços ofertados à sociedade brasileira.

A criticidade do processo e o envolvimento de quantias vultosas de recursos demandam observância e cumprimento da legislação vigente, alinhamento com os objetivos estratégicos do Serpro e utilização das melhores práticas de gestão pública.

Em 2023, o Serpro concluiu 160 contratações de TI, dentre as quais se destacam:

- Plataforma alta: crescimento do *mainframe*;
- Armazenamento: *storage* (R\$ 22,9 milhões), rede SAN (R\$ 19,6 milhões), Solução de Armazenamento de Objetos (R\$ 4,8 milhões);
- *Facilities* Centro de Dados: Centro de Dados Modular em São Paulo; e
- Rede LAN: atualização da rede *Wireless*.

Os valores investidos estão descritos adiante.

Quadro 1: Investimentos em TIC – por segmento:

Segmento	Valor realizado (R\$)
Plataforma alta	79.483.007,32
<i>Facilities</i> Centro de Dados	51.823.694,93
Armazenamento	49.445.447,79
Rede LAN	4.309.742,02
Plataforma baixa	1.470.525,58
Segurança	620.279,50
Corporativo	129.500,00
Desenvolvimento	42.722,95
Rede centro de dados	12.450,56
Outros	5.404,99
<i>Backbone</i>	3.371,79
Total	187.346.147,43

Fonte: Sistema Histórico de Aquisições – HisAq e ERP Web Manager (2023).

Destaca-se a vigilância constante do indicador de obsolescência dos equipamentos de TI do Serpro, assunto que não deve ser subestimado. Observa-se a continuidade da trajetória de redução da obsolescência, resultado dos substanciais investimentos realizados, especialmente nos anos de 2021 e 2022. A obsolescência dos ativos do Serpro está sob controle, refletindo um indicador abaixo de 6%, sem previsão de crescimento nos próximos dois anos.

É crucial manter uma abordagem proativa para evitar a ressurgência da obsolescência acumulada como um desafio para a Empresa. A resolução rápida de problemas pontuais é fundamental, assegurando uma renovação constante e saudável do parque instalado. Dessa forma, a sustentabilidade e eficiência a longo prazo dos ativos do Serpro estão garantidas.

Governança integrada para apoiar o alcance de objetivos

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 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.

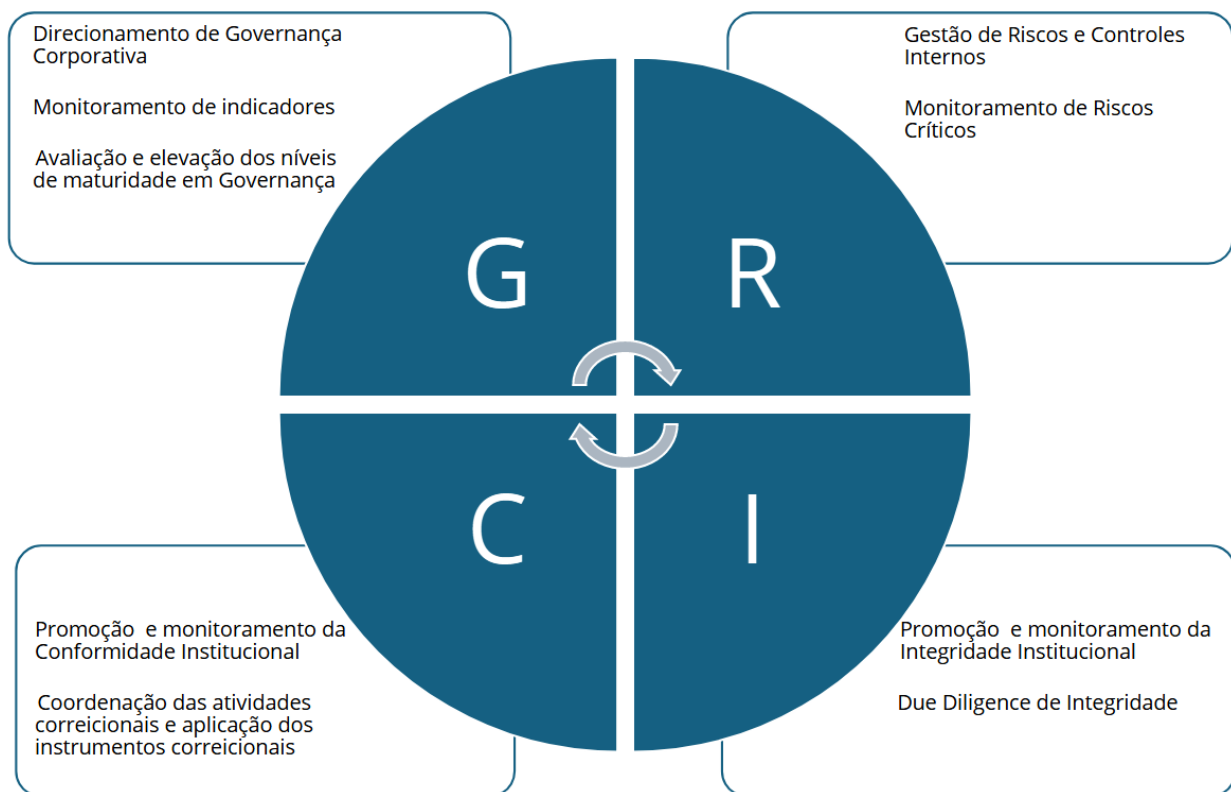
O Serpro observa as determinações legais sobre governança das empresas estatais, as Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR), as diretrizes de Governo e as melhores práticas de mercado recomendadas pelo Código das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

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](#), e que tem como princípios direcionadores a equidade, a prestação de contas, a responsabilidade corporativa e a transparência.

O Serpro afere periodicamente seu nível de [Maturidade em Governança e Gestão](#), num compromisso em instituir e manter mecanismos, práticas e instrumentos que favoreçam sua evolução no tema.

Adicionalmente, são empreendidos esforços de fortalecimento da Cultura de Governança, Riscos, Conformidade, Correição e Integridade (GRCI) para disseminar a importância desses temas e sensibilizar as unidades organizacionais sobre sua responsabilidade com tais aspectos.

Figura 4: Integração GRCI



Fonte: Serpro (2023).

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

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.

Gestão de Riscos e Controles Internos

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.

As principais diretrizes que nortearam a gestão de riscos e controles internos em 2023 foram: a gestão preventiva e proativa, a integração com o Planejamento Estratégico, a integração com as áreas estratégicas da Empresa, o tratamento e monitoramento dos riscos críticos, e a gestão dinâmica e iterativa.

O Plano de Gestão de Riscos e Controles Internos executado em 2023 concentrou-se na gestão de riscos por tipologia, na gestão de riscos positivos (compreendidos como oportunidades), na verificação de controles dos riscos estratégicos e riscos de negócio do Serpro, na gestão de riscos e controles dos projetos estratégicos, e na vinculação de riscos aos objetivos ESG.

Compliance Institucional

O *Compliance* Institucional no Serpro está inserido no escopo da Cultura de GRCI e tem como pilares:

- a gestão da Integridade Institucional, que se dá por meio da adoção de um conjunto de mecanismos e procedimentos de integridade voltados à prevenção, à detecção e à punição e remediação de irregularidades, fraudes, corrupção e desvios éticos, assim como ao fomento e à manutenção de uma cultura de integridade no ambiente corporativo; e
- a gestão da Conformidade Institucional, que visa assegurar que as atividades empresariais sejam desenvolvidas e executadas em conformidade com as expectativas legais, normativas, regulatórias e estatutárias.

Em 2023, a Integridade atuou com foco na consolidação do processo de *Due Diligence* de Integridade (DDI) de Fornecedores e Parceiros de Negócio e sua ampliação para os Clientes. Por outro lado, a Conformidade concentrou-se na consolidação e automação da gestão da Conformidade Institucional, para garantir mais celeridade na emissão, gestão e monitoramento das ações envolvendo os alertas conformidades e as notificações de não conformidade.

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 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 Organização das Nações Unidas (ONU), pela adesão a valores, princípios e éticas que priorizam os interesses públicos sobre os privados.

Nesse contexto, portanto, 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.

Destaques de entregas de valor preventivo:

- Atendimentos individualizados (para unidades organizacionais, gestores e empregados); e
- 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.

Governança e Integridade fortalecidas

A Governança e a Integridade são fortalecidas, ainda, pela atuação da Comissão de Ética do Serpro (CES) e da Ouvidoria.

A CES funciona como instância consultiva dos empregados, agentes públicos e dirigentes, respondendo as dúvidas quanto à interpretação dos dispositivos previstos no regramento ético. Suas ações, alinhadas aos objetivos estratégicos, visam promover relações de trabalho mais saudáveis, favorecendo o estabelecimento de relacionamentos interpessoais focados no respeito e no comprometimento de cada empregado.

Em 2023, a CES respondeu a 47 consultas, emitiu 18 pareceres referentes às consultas e pedidos de autorização para exercício de atividade privada, e atuou em 5 denúncias registradas no Sistema FalaBR.

Com igual importância, a Ouvidoria do Serpro promove a participação, a proteção e a defesa dos direitos dos usuários dos serviços da Empresa. Como instância de Integridade, é responsável pelo Canal de Denúncia, que gerencia o recebimento e tratamento de denúncia de irregularidades.

Destaca-se que, em 2023, a instância encaminhou mais de 20 propostas de aperfeiçoamento na prestação de serviços e processos às unidades de gestão, realizou a revisão de mais 9 serviços da Carta de Serviços aos Usuários, divulgada no Portal Gov.br e zelou pela transparência da Empresa, por meio do Portal da Transparência e Governança do Serpro, premiado com o Selo Diamante da Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon).

Destaques de Ações e Resultados

Inovação

Em 2023, o Serpro *Ventures* destacou-se como um motor de inovação e desenvolvimento tecnológico, abordando cinco dimensões críticas para impulsionar a transformação digital e a eficiência operacional: novos produtos; pesquisa e desenvolvimento; inovação interna; parcerias e fomento; e aproximação com mercado e comunidades.

O Serpro reforçou o compromisso com a inovação, a excelência operacional e a transformação digital do setor público brasileiro com a definição de metas estratégicas, com destaques para 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.

Inteligência Artificial

Os avanços da Inteligência Artificial (IA) vêm despertando o interesse e a curiosidade de diversas pessoas e organizações no mundo inteiro. Como Empresa de TI, o Serpro está atento ao desenvolvimento de tecnologias emergentes e se estrutura para disciplinar seu uso em soluções internas e que atendem a demandas de clientes e da sociedade de maneira a obter a melhor aplicação dessas tecnologias.

Assim, o projeto de Governança de Inteligência Artificial do Serpro (GovIA) foi criado, em fevereiro de 2023, com o objetivo principal de construir o arcabouço estruturante de Governança para IA, de modo a incorporar os aspectos éticos, de segurança, transparência e responsabilidade.

Em 2023, a Empresa dedicou esforços de mapeamento de riscos relacionados ao tema e iniciou a elaboração de normativos que direcionam sobre a Governança de IA. Um exemplo de aplicação da tecnologia diz respeito às provas de vida com *liveness* passivo, uma solução que utiliza inteligência artificial para determinar se o usuário está vivo ou se o que foi apresentado ao sistema é a reprodução de uma imagem, vídeo ou o uso de máscara. Essa tecnologia traz maior confiabilidade em processos críticos, que envolvem autenticação ou trâmites sensíveis, combatendo fraudes e proporcionando maior segurança aos fluxos de negócio. Atualmente, a solução encontra-se 100% funcional e é utilizada em sistemas de extrema relevância, como o Gov.Br.

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 foi elaborada com base na Agenda Global ESG, a Agenda de Governo, as capacidades Serpro e os maiores impactos da Empresa nas perspectivas Social e Ambiental.

Figura 5: 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:

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

- ser referência nacional em inclusão digital e de TI responsável em relação aos impactos sociais de suas soluções;
- ser a melhor empresa pública para se trabalhar no segmento de TI e reconhecida como uma Empresa de cultura de inovação;
- 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;
- disponibilizar modelo de eficiência energética e suas tecnologias e aumentar a transparência ativa sobre o tema ESG;
- possuir influência na cadeia de valor – pensamento sustentável; e
- 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 quatro eixos temáticos, conduzidos por membros com domínio e atuação no assunto, e que são profissionais de diferentes áreas da Empresa.

Figura 6: Eixos temáticos ESG



Fonte: Serpro (2023).

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

Gestão de Pessoas

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

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

Perfil e distribuição do quadro profissional

O Serpro encerrou 2023 com 6.982 empregados⁴, uma redução de cerca de 8% em relação ao ano anterior. A maioria dos empregados ocupa o cargo de Analista (50%), possui nível superior completo (69%) e compõe o Quadro Interno (78%).

A admissão de empregados no quadro de pessoal do Serpro se dá mediante prévia aprovação em concurso público de provas ou de provas e títulos, observadas a legislação pertinente e as normas específicas internas. Dessa maneira, não há mecanismos de garantia de equidade nas contratações e se percebe um maior número de empregados do gênero masculino.



Com relação à distribuição da força de trabalho entre as localidades em que o Serpro possui representação Regional, verifica-se maior concentração de profissionais nas Regionais Rio de Janeiro e São Paulo, seguidas da Sede e Regional Brasília. E ainda, dos integrantes do Quadro Interno, a maioria está lotada em áreas finalísticas da Empresa (77%). As distribuições por raça/cor e faixa etária são expostas adiante.

Quadro 2: Distribuição dos empregados por raça/cor

Raça/cor	Quantidade
Branca	4.895
Parda/Preta	1.934
Amarela	136
Indígena	17
Total	6.982

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas (SGP) (2023).

⁴ Não foram incluídos os Diretores e sete Assessores de natureza especial.

Quadro 3: Distribuição dos empregados por faixa etária

Faixa etária	Quantidade
25 - 34 anos	73
35 - 44 anos	1.875
45 - 54 anos	1.460
55 - 64 anos	2.276
65 - 74 anos	1.295
75 - 84 anos	3
Total	6.982

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas (SGP) (2023).

Na sequência, informações de relevância em 2023 sobre gestão e desenvolvimento de pessoas.

Equidade de gênero

O Serpro lançou-se no desafio de atingir a paridade de gênero no corpo gerencial. A expectativa é atingir a meta até 2025, com um crescimento anual. Inicialmente, a representação feminina era de 29% no começo de 2023, projetando-se alcançar pelo menos 35% em 2024, e culminando em 50% até o final de 2025. Já em 2023, a Empresa observou um aumento no número de mulheres em posições de liderança, inclusive em cargos de maior hierarquia como superintendentes e assessores de nível II. Dos 940 ocupantes de funções gerenciais, 32% são mulheres.

Pesquisa com PcDs e Neurodivergentes

Uma pesquisa foi realizada com colegas Pessoas com Deficiência (PcDs) e neurodivergentes para identificar suas necessidades específicas e facilitar suas atividades laborais, garantindo um ambiente de trabalho mais inclusivo e acessível. Essa pesquisa é fundamental não apenas para mapear as necessidades, mas também para criar um espaço de escuta ativa, onde esses profissionais podem expressar suas experiências e desafios no ambiente de trabalho.

Saúde, Bem-estar e Segurança no trabalho

O Serpro atua fortemente para manutenção da saúde, bem-estar e segurança de seus profissionais, extrapolando determinações legais e regulamentares. Em 2023, por sugestão dos empregados, a Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho (Sipat) contemplou palestras e painel referentes ao tema assédio e seus impactos na saúde do trabalhador.

E ainda, em razão da importância dada ao seu corpo profissional, a Empresa oferece o Plano de Assistência à Saúde (PAS/Serpro), um benefício que visa assegurar a assistência à saúde e o bem-estar físico, social e mental dos beneficiários, que teve como destaque a implementação do Programa de Atenção Primária à Saúde e do Programa de Atenção Domiciliar.

Gestão do Desempenho dos Empregados

Os planos de carreiras, a Política de Gestão de Pessoas e a Política de Educação estabelecem premissas, regras e procedimentos para progressão funcional, desenvolvimento profissional e remuneração de todos os empregados do Serpro, com o compromisso de ofertar oportunidades igualitárias de acesso e ascensão, sem distinção da situação familiar, gênero, idade e raça/cor.

O processo de Gestão do Desempenho foi realizado por meio de Avaliação e Competências e de Resultados, tendo como objetivos principais orientar o desenvolvimento dos empregados e contribuir para o alcance de resultados alinhados ao Planejamento Estratégico da Empresa. Os resultados do desempenho foram utilizados para promoção dos empregados e, em 2024, o processo passará por reformulação, para aplicação de novas metodologias.

Educação Corporativa

Os principais objetivos da Educação Corporativa em 2023 foram a promoção, disseminação e manutenção da evolução e aprendizagem contínuas, a fim de possibilitar o desenvolvimento dos empregados e o crescimento da Empresa, de forma alinhada à Estratégia Empresarial.

Mais de 20 programas, projetos e iniciativas, englobando o desenvolvimento de competências comportamentais e técnicas, necessárias ao alcance dos objetivos estratégicos.



Mais de 380 mil horas de capacitação



Mais de 74 mil aprovações em cursos

Concurso Público

Em 2023, o Serpro realizou Concurso Público para o preenchimento de 602 vagas para o cargo de Analista, com Especialização em Tecnologia. Essa especialização unificou cinco especializações existentes no Plano de Gestão de Carreiras do Serpro (PGCS): Administração de Serviços de Tecnologia da Informação, Desenvolvimento de Sistemas, Negócios em Tecnologia da Informação, Redes e Suporte Técnico.

Das 602 vagas ofertadas, 20% destinaram-se a PcDs, significando a adoção da maior faixa percentual prevista na legislação para esse público. O mesmo percentual foi destinado para candidatos negros.

O Serpro deu início à convocação dos primeiros 200 classificados do concurso público em 2023, com a previsão de que iniciem suas atividades em janeiro de 2024.

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

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 13.303/2016, as disposições da Lei nº 6.404/1976 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:

<https://www.transparencia.serpro.gov.br/aceso-a-informacao/contas-anuais>

<https://www.transparencia.serpro.gov.br/aceso-a-informacao/demonstracoes-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 4: Resultados nos principais indicadores financeiros e empresariais

Indicadores		2023	2022	Varição 2023 x 2022
DRE	Lucro Líquido *	450,8	559,7	- 19,5%
	Receita Líquida *	3.215,0	3.000,6	7,1%
	Gasto Total *	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 *	4.797,2	4.811,9	- 0,3%
	Caixa e Equivalentes de Caixa *	1.975,2	1.860,7	6,2%
	Patrimônio Líquido *	1.936,2	2.017,5	- 4,0%
	Total do Passivo *	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**	5.458	5.655	- 197
	Receita <i>per capita</i>	589,1	530,6	11%
	Gasto com pessoal*	2.001,8	1.779,7	12,5%
	Gasto com pessoal / Receita Líquida	62,3%	59,3%	+ 3,0 p.p.
*Valores expressos em milhões de Reais.				
** 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 5: Resultados econômico-financeiros (sem eventos não recorrentes) – 2023 x 2022

Indicadores		2023	2022	Varição 2023 x 2022
DRE	Receita Líquida *	3.215,0	3.000,6	7,1%
	Gasto Total Ajustado *	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.

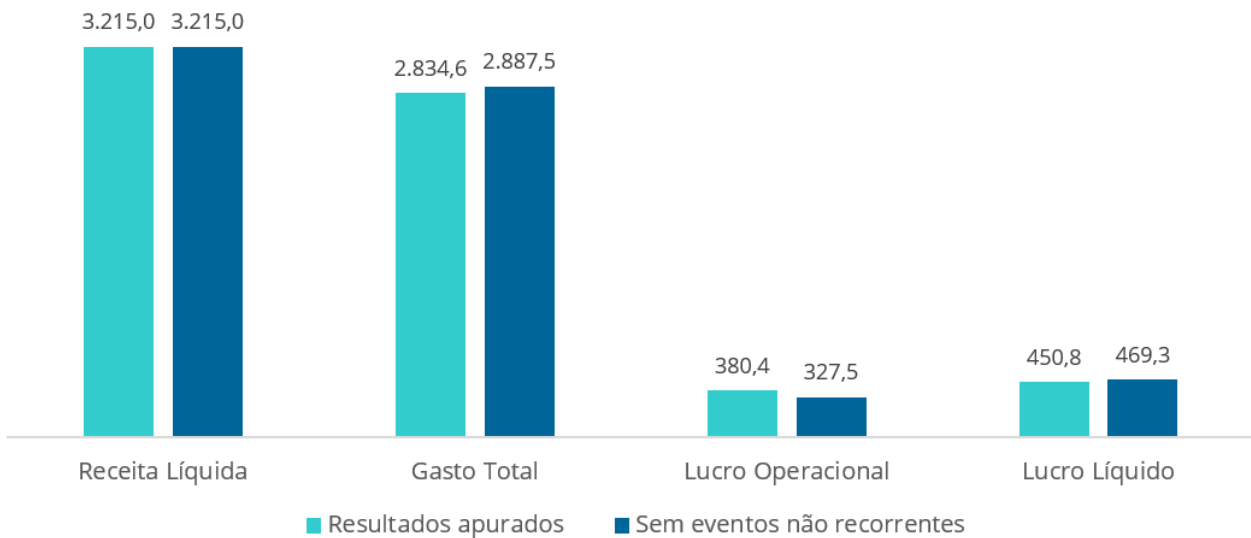
*Valores expressos em milhões de Reais.

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).

Execução Financeira

Do ponto de vista financeiro, o saldo de Caixa e Equivalentes de Caixa registrou aumento de 6,2%, mesmo com o pagamento de dividendos em torno de R\$ 486,6 milhões, saindo de R\$ 1.860,7 milhões em 2022 para R\$ 1.975,2 milhões em 2023, devido sobretudo à geração de lucro operacional e à performance de recebimento satisfatória no período, apresentando um índice de 96,6% de recebimento das faturas que foram emitidas em 2023.

Gráfico 2: Evolução de Caixa e Equivalentes de Caixa

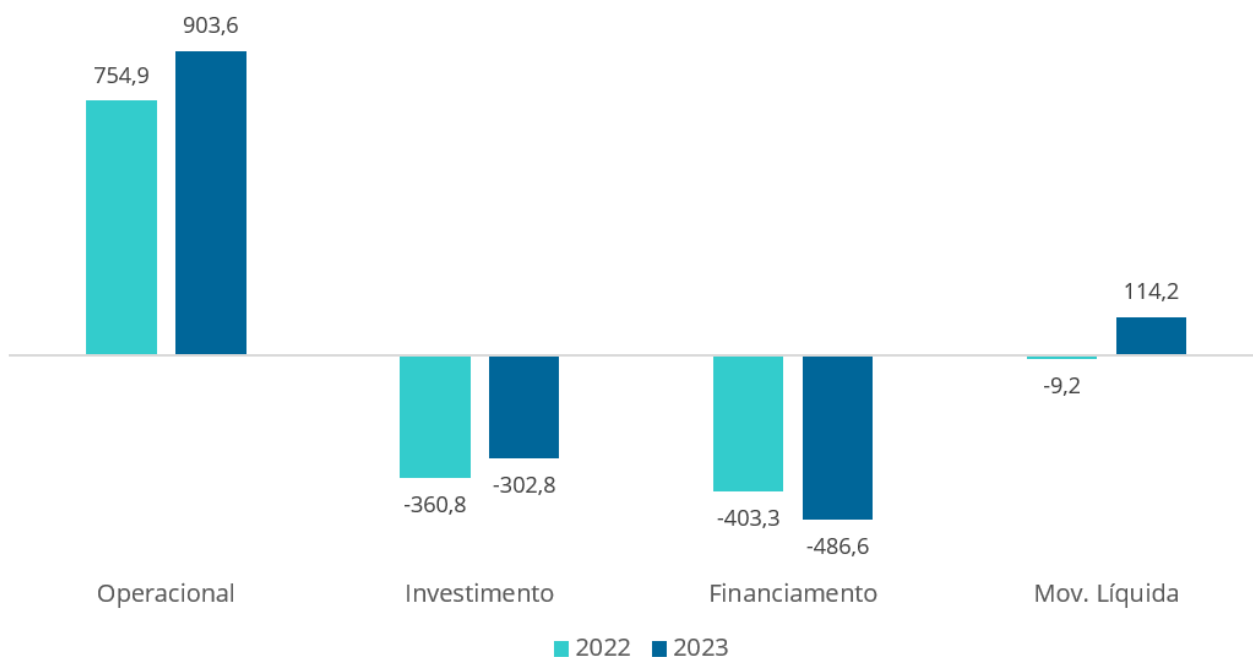


*Em milhões de Reais

Fonte: Serpro (2023).

No Gráfico abaixo, fica evidenciada a geração de caixa operacional em 2023, que foi capaz de suportar os desembolsos necessários com investimento de R\$ 302,8 milhões, assim como o pagamento de dividendos (R\$ 486,6 milhões) ao acionista (Secretaria do Tesouro Nacional), sem a necessidade de aportes e muito menos consumir a reserva de caixa formada até o início do exercício corrente. Isto comprova que, em 2023, o Serpro não só foi capaz de gerar lucratividade e bons resultados sob a perspectiva econômica, mas também logrou êxito em transformar o lucro em entrada de caixa efetivamente, garantindo a capacidade financeira para a continuidade das atividades operacionais.

Gráfico 3: Demonstração do Fluxo de Caixa (por atividade)



*Em milhões de Reais

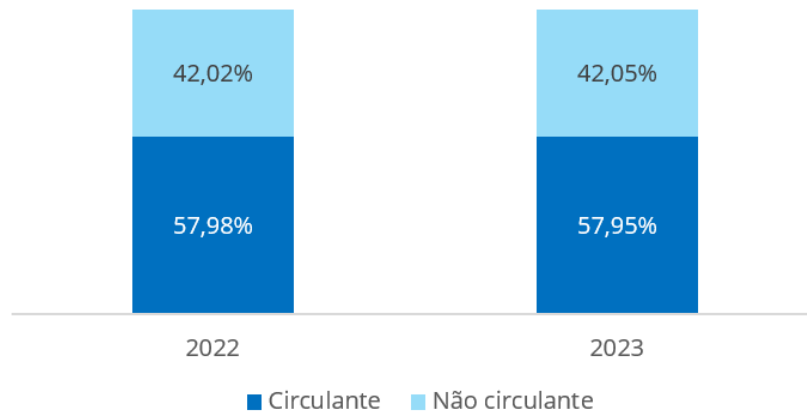
Fonte: Serpro (2023).

A importância da manutenção de capacidade financeira, também é evidenciada pelos índices de liquidez corrente e imediata. O primeiro alcançou o patamar de 2,7 em 2023, demonstrando que as disponibilidades de recursos de curto prazo são suficientes para cobrir todas as obrigações do mesmo período; da mesma forma, fica evidenciada a manutenção da boa performance de liquidez empresarial de curtíssimo prazo, com liquidez imediata de 1,9.

Balanço Patrimonial

Em relação ao Balanço Patrimonial, o Ativo total da Empresa apresentou redução de -0,3%, equivalentes a -R\$ 14,7 milhões em relação ao exercício ao anterior, saindo de R\$ 4,8 bilhões para R\$ 4,8 bilhões. Com relação a composição do balanço patrimonial, temos:

Gráfico 4: Composição do Ativo Total

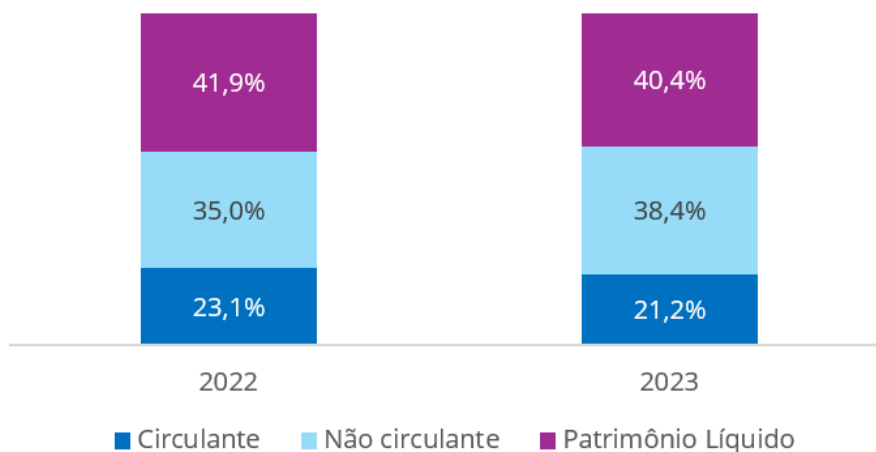


Fonte: Serpro (2023).

Quanto à representatividade, o Ativo Circulante apresentou variação negativa de -0,03 p.p., saindo de 57,95% em 2022 para 57,98% em 2023, em consequência, o Ativo Não Circulante, se manteve estável, com uma variação positiva de 0,03 p.p. com sua representatividade no Ativo Total da empresa em 42,05% em 2023, em função do aumento do imobilizado (bens imóveis - *hardware*) e do intangível quando comparado ao ano anterior.

Com relação ao Passivo Total, temos a seguinte composição:

Gráfico 5: Composição do Passivo Total



Fonte: Serpro (2023).

Quanto à composição do Passivo, apurou-se: (i) queda da representatividade do passivo circulante em 1,9 p.p. saindo de 23,1% em 2022 para 21,2% em 2023, (ii) acréscimo de 3,4 p.p. no passivo não circulante, sendo 35,0% em 2022 e 38,4% em 2023 devido sobretudo ao crescimento de R\$

219,5 milhões na conta de plano de previdência complementar por reconhecimento de passivo atuarial, (iii) por último, uma variação negativa na representatividade do Patrimônio Líquido de 1,5 p.p., saindo de 41,9% em 2022 para 40,4% em 2023.

Indicadores e Metas

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.

O Quadro 6 apresenta as metas econômico-financeiras acompanhadas durante o exercício 2023:

Quadro 6: 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 <i>per capita</i> (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).

Gestão orçamentária e financeira

O orçamento do Serpro segue as diretrizes e determinações da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest), que estabelece o Programa de Dispêndios Globais (PDG)

como ferramenta de gestão e controle orçamentário das Empresas Estatais Federais. Neste sentido, as informações apresentadas a seguir observam as premissas e o plano de contas do PDG.

Todos os processos orçamentários e financeiros da Serpro são rotineiramente acompanhados por sua Auditoria Interna, pelo Comitê de Auditoria (COAUD) e pelo Conselho Fiscal, além de sua Auditoria Independente e dos Órgãos de Controle (Controladoria-Geral da União – CGU e TCU).

O orçamento da Empresa foi definido pelo Decreto nº 11.288, de 16 de dezembro de 2022, que aprovou o PDG 2023, fixando os gastos para o exercício de 2023 inicialmente no montante de R\$ 4.118 milhões, sendo R\$ 3.697 milhões em despesas correntes e R\$ 421 milhões em despesas de capital, tendo como composição dividendos, juros sobre o capital próprio (JCP) e investimentos (intangíveis e imobilizados). A dotação consolidada para o Orçamento de Investimentos imobilizados (bens, *hardware* e obras) foi aprovada para o exercício 2023 pela Lei Orçamentária Anual (LOA) nº 14.535 de 17 de janeiro de 2023, no montante de R\$ 338 milhões.

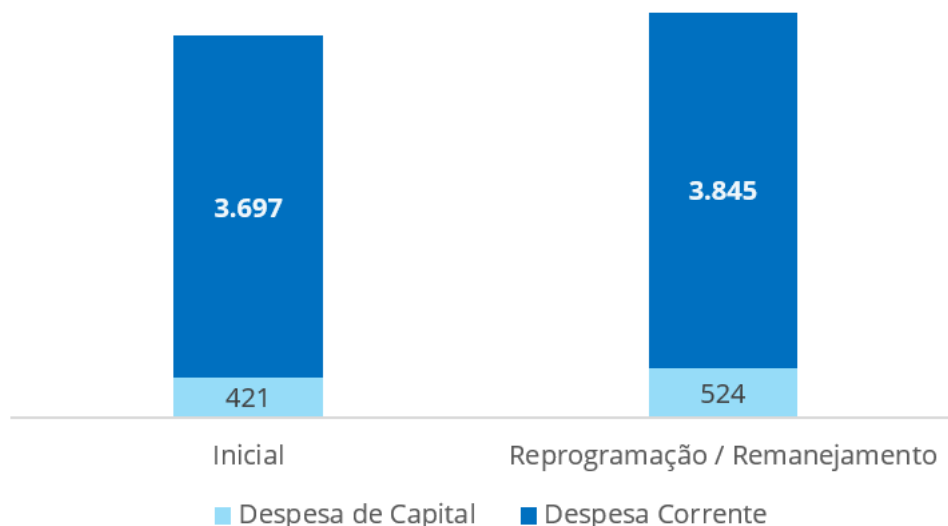
No Grupo de Despesas de Capital, está presente a rubrica de dividendos, JCP e investimentos no ativo imobilizado e intangível. Assim, a dotação consolidada estabeleceu o montante inicial de R\$ 421 milhões, sendo R\$ 18 milhões em dividendos, R\$ 338 milhões nos ativos imobilizados (bens, *hardware* e obras), aprovada para o exercício 2023 pela Lei Orçamentária nº 14.535/2023 e R\$ 65 milhões para os ativos intangíveis (*software*).

Ao longo do ano de 2023, foi realizada uma reprogramação, esta foi analisada e aprovada pela Sest por meio da Portaria nº 3.880, de 20 de julho de 2023, que estabeleceu novos limites de PDG, com um acréscimo de 6,1% no total de gastos, decorrente, principalmente, pelos impactos provenientes do ACT 2021/2022, concurso público, atingimento de metas e ações em inovação, novos clientes, diversificação da carteira e aumento de repasse dos dividendos diante da necessidade de adequação do valor frente a expectativa de geração de lucro em 2023.

Assim, o orçamento da Empresa com as suas atualizações incluindo a movimentação de recursos orçamentários, via remanejamento realizado em novembro de 2023, totalizou o montante de R\$ 4.369 milhões, sendo R\$ 3.845 milhões em Dispêndios Correntes, contemplando os gastos com pessoal, custeio e impostos e R\$ 524 milhões em Dispêndios de Capital, incluindo as rubricas de dividendos e investimentos em imobilizados e intangíveis.

O Gráfico abaixo demonstra a composição do orçamento de despesas correntes e de capital, considerando a dotação orçamentária inicial e atualizada após a reprogramação e remanejamento.

Gráfico 6: Orçamento Empresarial



*Em milhões de Reais

Fonte: ERP Web Manager (2023).

No quadro abaixo, apresentamos, de forma detalhada, os Grupos Orçamentários em Corrente e de Capital, classificando-os por natureza das despesas, com o objetivo de demonstrar os valores aprovados com sua atualização mediante a reprogramação e remanejamento frente ao realizado.

Na demonstração de resultado orçamentário do exercício, observa-se que a execução das despesas operacionais totalizou o montante de R\$ 3.765 milhões, ou seja, 97,93% em relação ao limite aprovado para o exercício (despesas correntes e de capital).

Os maiores impactos no resultado são provenientes das despesas com a rubrica de pessoal, incluindo encargos sociais e benefícios, com uma realização de R\$ 2.274 milhões, que equivale a 60,40% do valor executado para Despesas Correntes.

Quadro 7: Grupos orçamentários

Contas	2023		Variação (%)
	Aprovado (R\$) Considerado o valor da reprogramação/remanejamento	Realizado (R\$)	
Dispêndios de capital	524.186.671	303.133.483	57,83%
Investimentos	403.416.611	192.988.008	47,84%
- Imobilizado	338.416.611	181.492.684	53,63%
- Intangível	65.000.000	11.495.324	17,69%
Perdas na alienação de Valores e Bens	0	3.086.777	-
Distribuição de lucros aos acionistas	120.770.060	107.058.698	88,65%

Dispêndios correntes	3.844.638.482	3.765.021.039	97,93%
Despesas de pessoal	2.511.176.891	2.274.248.666	90,57%
Materiais e produtos	15.456.000	9.237.782	59,77%
Serviços de terceiros	259.517.852	415.287.011	160,02%
Tributos	552.204.023	737.822.922	133,61%
Despesas financeiras	206.778.815	70.076.994	33,89%
Outras despesas correntes	299.504.901	258.347.664	86,26%
Total	4.368.825.153	4.068.154.522	93,12%

Fonte: ERP Web Manager (2023).

No exercício de 2023, após ajuste na programação inicial e movimentação de recursos entre classificações orçamentárias, mediante autorização, por meio de reprogramação e remanejamento, observa-se uma variação positiva da ordem de 0,79%, em relação à execução do ano passado. Essa redução deveu-se, sobretudo, à menor realização no grupo despesas de capital, conforme detalhamento no quadro abaixo:

Quadro 8: Realização orçamentária – comparativo 2022 x 2023

Contas	Realizado		Variação (%)
	2022 (R\$)	2023 (R\$)	
Dispêndios de capital	841.986.862	303.133.483	- 64,00%
Investimentos	368.294.476	192.988.008	- 47,60%
- Imobilizado	329.599.331	181.492.684	- 44,94%
- Intangível	38.695.145	11.495.324	- 70,29%
Perdas na alienação de Valores e Bens	0	3.086.777	-
Distribuição de lucros aos acionistas	473.692.386	107.058.698	- 77,40%
Dispêndios correntes	3.194.187.963	3.765.021.039	17,87%
Despesas de pessoal	2.100.891.536	2.274.248.666	8,25%
Materiais e produtos	11.623.152	9.237.782	- 20,52%
Serviços de terceiros	284.302.710	415.287.011	46,07%
Tributos	452.596.123	737.822.922	63,02%
Despesas financeiras	131.816.347	70.076.994	- 46,84%
Outras despesas correntes	212.958.095	258.347.664	21,31%
Total	4.036.174.825	4.068.154.522	0,79%

Fonte: ERP Web Manager (2023).

Dispêndios de Capital

A despesa de capital autorizada para o exercício de 2023 é representada pela distribuição de lucro aos acionistas e investimentos, sendo este composto por aquisição de TI (*hardware* e *software*), aquisição de bens e contratação de serviços de obras.

Investimentos

Importa destacar o decréscimo de 47,60% da execução orçamentária de investimentos em relação ao exercício anterior.

O baixo volume de recursos realizados se deu por diversas dificuldades internas de execução que consumiram prazos maiores dos que os esperados.

Além disso, como foi um período de transição de gestão, muitos processos tiveram seus prazos dilatados em razão da necessidade de entendimento, repriorização e atualização para aprovação pela nova Gestão.

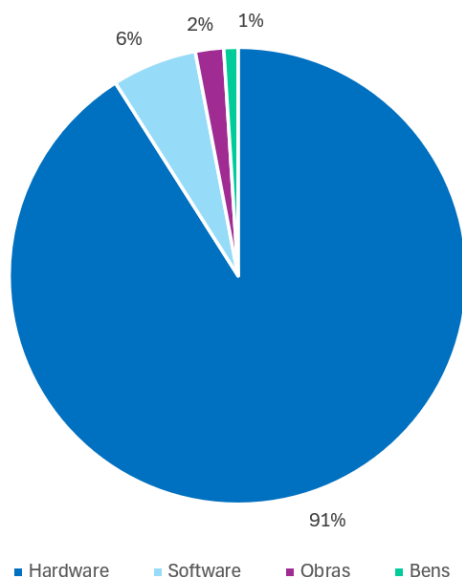
Os principais investimentos, referem-se, basicamente, às seguintes aquisições:

- Segmento de TI (*Hardware* e *Software*) no valor de aproximadamente R\$ 187 milhões. Dentre as aquisições de TI, seguem as mais relevantes: Crescimento mainframe, Armazenamento, Rede SAN, Solução de Armazenamento de Objetos, *Faciliteis* Centro de Dados, Centro de Dados Modular SP e Atualização da rede *Wireless*.
- No segmento de Administração e Logístico (Bens e Obras), destaca-se a modernização e melhoria de sistemas elétricos e sistemas de climatização das instalações da Empresa, aquisição de novos mobiliários e bens necessários à operação das Regionais, bem como ajustes a reforma das instalações da Regional Brasília, melhoria no sistema de climatização e da parte que foi planejada das adequações de piso, forro, iluminação, recepção, banheiros, copas e áreas de circulação.

Observa-se a continuidade da trajetória de redução da obsolescência, resultado dos substanciais investimentos realizados, especialmente nos anos de 2021 e 2022.

O Gráfico abaixo demonstra a composição dos investimentos realizados nas 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.

Gráfico 7: Composição dos investimentos



Fonte: ERP Web Manager (2023).

Distribuição de Lucros aos Acionistas

A realização orçamentária desta rubrica, comparativamente ao exercício de 2022, apresentou uma redução percentual de 77,40%, decorrente da decisão da Administração do Serpro de distribuição de 25% do resultado mínimo obrigatório aos acionistas, frente a 100% distribuído no exercício anterior.

Dispêndios Correntes

Os dispêndios correntes tiveram um crescimento percentual de 17,87% em relação ao exercício de 2022. Esse resultado deveu-se principalmente a assinatura e aplicação de cláusulas econômicas firmadas por meio de ACT, inclusão das contas de medidas compensatórias para exploração de serviços e do impacto de Tributos.

Despesas de Pessoal

Compreendem as despesas com remuneração, encargos sociais, benefícios, desligamento pós emprego, demandas trabalhistas, treinamento, com empregados, membros da Diretoria Executiva, dos Conselhos de Administração e Fiscal e do Comitê de Auditoria.

As despesas de pessoal, em 2023, apresentaram um acréscimo percentual de 8,25% comparativamente ao exercício de 2022, resultante majoritariamente pela assinatura e aplicação de cláusulas econômicas firmadas por meio de ACT.

Materiais e Produtos

Compreendem as despesas com aquisição de outros materiais e produtos (consumo) e de Tecnologia da Informação (produção), a execução orçamentária comparativamente ao mesmo período de 2021, apresentou uma redução da ordem de 20,52%.

Serviços de Terceiros

Compreendem as despesas com Tecnologia da Informação, Consultoria, Auditoria, Vigilância e Segurança, Publicidade e Propaganda, bem como de outros serviços de Terceiros.

A realização orçamentária de 2023 apresentou um aumento percentual de 46,07% se comparada ao exercício anterior.

Para o exercício de 2023, a rubrica serviços de terceiros obteve uma realização de R\$ 415 milhões, correspondente a 160,02% do valor aprovado, com destaque para a Conta de Tecnologia da Informação que representa 25,59% do total realizado.

Este aumento se deve principalmente pelo ajuste via reclassificação de estrutura orçamentária de alguns contratos, bem como a reclassificação e inclusão das contas de medidas compensatórias para exploração de serviços.

Tributos

Compreendem as despesas com tributos sobre a venda de serviços, sobre o lucro e outros tributos.

A execução orçamentária desta rubrica, comparativamente ao mesmo período do exercício anterior, apresenta um acréscimo percentual de 63,02% decorrente do aumento dos tributos sobre venda de serviços e lucro e inclusão de contas de imunidade tributária.

Despesas Financeiras

Compreendem as despesas desconto concedido na venda de serviços, outras despesas financeiras e abatimento concedido na venda de serviços.

O grupo Despesas Financeiras apresenta uma redução percentual de 46,84%, quando comparado a 2022, principalmente devido à reclassificação da conta medidas compensatórias para prestação de serviços - deduções para outros serviços de terceiros.

Outras Despesas Correntes

Compreendem as despesas com serviços públicos (energia elétrica, telefone, água), aluguéis, comunicações, processamento de dados, despesas de serviço do sistema financeiro, transporte, viagens, estagiários e aprendizes, multas, distribuição de lucros e resultados, entre outras.

A execução orçamentária do período, comparativamente ao mesmo período de 2022, apresenta um aumento da ordem de 21,31%, decorrente principalmente de reclassificação do grupo Serviços de Terceiros, conta Tecnologia da Informação, para o grupo Outras Despesas Correntes, conta Outras Despesas com Processamento de Dados.

Destaca-se a Conta Outras Despesas com Processamento de Dados – TI que representa 44,47% do total realizado (R\$ 258 milhões).

Gestão de Custos

O Serpro não utiliza o Sistema de Informações de Custos do Governo Federal (SIC). Para a apuração dos gastos (custos e despesas), desde 2011, a Empresa utiliza metodologia do Custeio Baseado em Atividades (ABC), que fornece informações gerenciais adequadas ao Negócio e Operação da Empresa.

O Sistema de Custos coleta informações dos lançamentos contábeis diretamente no ERP. Em 2023, iniciou-se o processo para automatização desta coleta o que dará mais agilidade e assertividade na apuração das informações de custos.

Ainda em 2023, foi realizada melhoria no direcionamento das depreciações de equipamentos de Tecnologia da Informação (TI), cujo valor mensal individual seja superior a R\$ 10 mil por mês, com a identificação de cada item do patrimônio e seu direcionamento aos subprocessos que utilizam o equipamento. Também foi realizada melhoria no direcionamento dos contratos de passagens aéreas, com a identificação do viajante e direcionamento para os subprocessos que ele esteja alocado no mês.

Custos Realizados 2022 x 2023

Os dados a seguir apresentam o comparativo entre os valores realizados nos anos de 2022 e 2023 categorizados por tipo de processo. Nestes valores não são considerados os referentes ao Pessoal Serviço Externo (PSE).

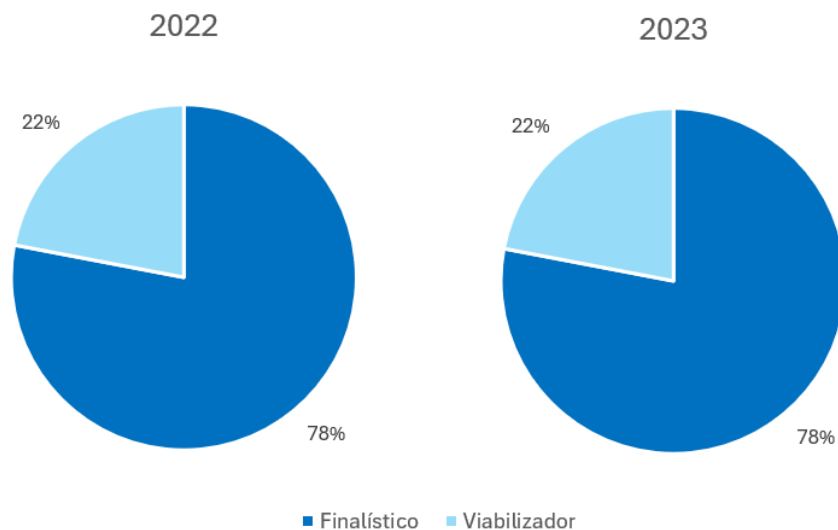
Quadro 9: Gastos por tipo de processo 2022 x 2023

Tipo de Processo	Realizado 2022 (R\$)	Realizado 2023 (R\$)
Finalístico	1.866.075.290	2.019.342.713
Viabilizador	511.310.056	561.236.621
Contratos Diretos e Gastos Corporativos	148.758.628	279.926.507
Total	2.526.143.973	2.860.505.841

Fonte: Sollus ABM (2023).

A distribuição dos gastos com “Contratos Diretos e Gastos Corporativos” apresentou crescimento em relação ao ano anterior decorrente de contratos de nuvem que tem evolução nos atestes e estão sendo direcionados diretamente para os códigos de serviços de clientes, e em função do reconhecimento de medidas compensatórias que também são direcionadas para códigos de serviços específicos de acordo com o uso. Houve aumento nos gastos com depreciação devido aos investimentos em renovação do parque instalado realizados no período.

Gráfico 8: Classificação dos Gastos em finalísticos e viabilizadores



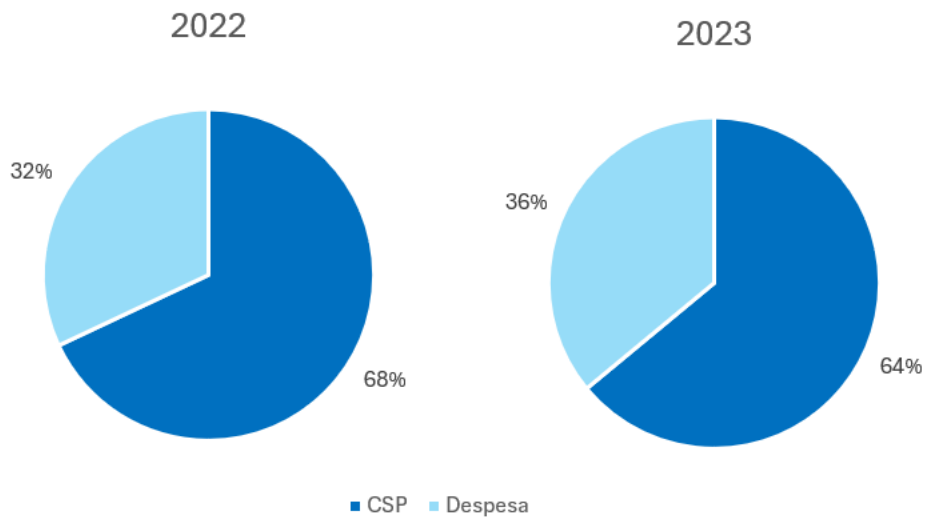
*Os percentuais acima desconsideram os gastos de contratos diretos e corporativos, pois estes não são considerados como finalísticos ou viabilizadores.

Fonte: Sollus ABM (2023).

Composição do Gasto realizado em 2023

A classificação dos gastos em Custo dos Serviços Prestados (CSP) ou despesa ocorre mediante a classificação dos subprocessos. O Gráfico a seguir apresenta a composição dos gastos.

Gráfico 9: Composição dos Gastos – 2022 x 2023



Fonte: Sollus ABM (2023).

Em 2023, o Custo dos Serviços Prestados teve uma queda percentual em relação às despesas quando comparado ao realizado no ano de 2022. Dois fatores foram importantes para esta mudança na composição em custos e despesas:

1. Aumento do resultado com ações judiciais, que aumenta o valor das despesas, sendo que a diferença em relação a 2022 foi de aproximadamente R\$ 73 milhões. Importante destacar que em 2022, houve aplicação de nova metodologia no cálculo da provisão de ações judiciais, que gerou reversão naquele período da ordem de R\$ 72 milhões, fato não observado em 2023, dada a característica de não recorrência do evento. Além disso, a entrada e a majoração de novos processos trabalhistas mantiveram relevante o impacto da rubrica no resultado empresarial;
2. Aumento dos créditos tributários, que reduzem o valor do CSP, sendo a diferença de 2022 para 2023, de aproximadamente R\$ 141 milhões, decorrente, sobretudo, de mudança na apuração de valores a devolver a clientes relativos aos benefícios da imunidade tributária sobre ISS e PIS-PASEP/COFINS sobre receita, que gerou reversão na ordem de R\$ 138 milhões de valores constituídos desde 2019.

Programa de Otimização de Gastos

O POG teve seu terceiro ciclo de monitoramento em 2023. Nesse exercício, a meta de economia estabelecida foi de R\$ 70 milhões. O resultado medido foi de R\$ 78,2 milhões. As principais ações que contribuíram para esse ciclo foram: Renegociação de contratos; Acordos judiciais; Revisão de cálculos periciais; e Programa de demissão voluntária.

Perspectivas

A Tecnologia da Informação evolui rapidamente e a Transformação Digital está moldando os negócios. Cada vez mais, as empresas adotam tecnologias emergentes, como inteligência artificial, *blockchain* e internet das coisas, encontrando no Serpro o parceiro para impulsionar a inovação.

Por outro lado, 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 a compartilhar e trocar experiências com o Governo, o mercado e outros segmentos.

Assim, 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, resultando num Planejamento Estratégico que direcionará a Empresa no sentido de um “Serpro unido para reconstruir o Brasil”. Os componentes estratégicos foram revisados e, a partir do Plano Estratégico, serão desdobrados o Plano de Negócios, o Plano Diretor de TIC e o Plano de Inovação e Parceria.

Figura 7: Estratégia Institucional 2024-2028



Fonte: Serpro (2023).

As perspectivas para 2024 incluem fortalecer o Serpro como empresa estratégica também para Estados e Municípios, engajar as pessoas à Estratégia, garantir a sustentabilidade econômico-financeira, potencializar a carteira de clientes e o portfólio de soluções com foco na inclusão digital, ser referência em nuvem de Governo e infraestrutura de dados, prover plataformas de negócios que impulsionem a transformação digital do Estado e desenvolver práticas ESG.