

Carta Anual de

Políticas Públicas e Governança
Corporativa do Serpro

2026 / 2025





Sumário

APRESENTAÇÃO	06
CONTRIBUIÇÕES PARA AS POLÍTICAS PÚBLICAS	09
Como o Serpro entrega valor público	10
Declaração de recursos para custeio de ações em apoio às Políticas Públicas	23
Aderência aos ODS, realização de iniciativas ESG, projetos, programas e atividades desenvolvidas	34
Outras informações relevantes sobre o Serpro	63
GOVERNANÇA CORPORATIVA	67
Informações societárias e governança corporativa	68
Dados econômico-financeiros, comentários dos administradores, gestão e fatores de riscos	83
Composição e remuneração dos Administradores, dos membros do Conselho Fiscal e do Comitê de Auditoria	103
Inovações em governança corporativa	112
Prêmios e Reconhecimento	115
Perspectivas	121
EXPEDIENTE	122

Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa

Em atenção ao disposto no art. 8º, incisos I e VIII, da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, o Conselho de Administração do Serviço Federal de Processamento de Dados ([Serpro](#)) subscreve a presente Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa 2025/2026.

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

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



Identificação Geral

Razão Social Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro)

CNPJ 33.683.111/0001-07 – NIRE 5350000094-1

Sede SGAN Quadra 601 – Módulo V – Brasília/DF

Tipo de estatal Empresa pública vinculada ao Ministério da Fazenda

Acionista controlador União

Tipo societário Sociedade Anônima de capital fechado

Estrutura de capital Fechado (100% União)¹

Abrangência de atuação Nacional e Internacional

Setor de atuação Tecnologia da Informação

Diretor de Administração e Finanças Osmar Quirino da Silva
E-mail: diraf@serpro.gov.br
Contato: (61) 2021-8133

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



Conheça mais:

- A [Empresa](#).
- [Base Jurídica](#) aplicável ao Serpro.
- [Decreto nº 11.344/2023](#), vincula o Serpro ao Ministério da Fazenda.
- [Estatuto Social do Serpro](#).
- Lei de criação do Serpro: [Lei nº 4.516/1964](#), regida pela [Lei 5.615/1970](#).
- [Lei das Sociedades Anônimas nº 6.404/1976](#).
- [Lei das Estatais nº 13.303/2016](#), regulamentada pelo [Decreto nº 8.945/2016](#).
- [Quem é quem na estrutura do Serpro](#).

¹ O capital social do Serpro é de R\$ 1.786.196.057,07 (um bilhão, setecentos e oitenta e seis milhões, cento e noventa e seis mil, cinquenta e sete reais e sete centavos), conforme previsto no art. 5º do Estatuto Social do Serpro.

Conselho de Administração subscritor da Carta Anual

Fernando Ferreira

Presidente - Ministério da Fazenda

Cristina Fróes de Borja Reis²

Conselheira - Ministério da Fazenda

Ivan Tiago Machado Oliveira

Conselheiro - Ministério da Fazenda

Leonardo André Paixão

Conselheiro Independente

Renan Pinheiro do Egypto Guerra³

Conselheiro Representante dos Empregados

Rogério Souza Mascarenhas

Conselheiro - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

Paulo Roberto Gitirana de Araújo Guerra⁴

Conselheiro - Administração Independente

Diretoria Executiva

Wilton Itaguara Gonçalves Mota⁵

Diretor-Presidente

Alexandre Brandão Henriques Maimoni⁶

Diretor de Pessoas e Assuntos Jurídicos

André Picoli Agatte⁷

Diretor de Novos Negócios e Inteligência de TI

Ariadne de Santa Teresa Lopes Fonseca

Diretora de Negócios Econômico-fazendários

Ermes Ferreira Costa Neto⁸

Diretor de Negócios Governamentais

Osmar Quirino da Silva

Diretor de Administração e Finanças

Wallyson Lemos dos Reis Oliveira⁹

Diretor de Infraestrutura



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>

² O Sr. Daniel de Saboia Xavier integrou o Conselho de Administração até a Assembleia Geral Ordinária de 2026 que elegeu a Sra. Cristina Fróes de Borja Reis.

³ O Sr. Renan Pinheiro do Egypto Guerra venceu o processo eleitoral para novo mandato como Conselheiro de Administração Representante dos Empregados e foi eleito na Assembleia Geral Ordinária de 2026.

⁴ O Sr. Paulo Roberto Gitirana de Araújo Guerra foi eleito Conselheiro de Administração Independente na Assembleia Geral Ordinária de 2026.

⁵ O Sr. Wilton Itaguara Gonçalves Mota foi oficialmente empossado presidente da Empresa em reunião extraordinária do Conselho de Administração, realizada em 18/11/2025, acumulando o cargo com a da Diretoria de Infraestrutura.

⁶ O Sr. Alexandre Brandão Henriques Maimoni foi reconduzido para o segundo mandato como Diretor

Jurídico, de Gestão e Riscos em 17/09/2024 e, a partir de 01/12/2025, com mudança na estrutura organizacional, ficou responsável pela Diretoria de Pessoas e Assuntos Jurídicos.

⁷ O Sr. André Picoli Agatte foi eleito Diretor de Negócios, Governos e Mercados em 25/02/2025 e, a partir de 01/12/2025, com mudança na estrutura organizacional, ficou responsável pela Diretoria de Novos Negócios e Inteligência de TI.

⁸ O Sr. Ermes Ferreira Costa Neto foi eleito Diretor de Pessoas em 31/01/2025 e, a partir de 01/12/2025, com mudança na estrutura organizacional, ficou responsável pela Diretoria de Negócios, Governos e Mercados.

⁹ O Sr. Wallysson Lemos dos Reis Oliveira foi eleito Diretor de Infraestrutura em 30/01/2026. A Diretoria de Operações passou a ser designada Diretoria de Infraestrutura a partir de 01/12/2025, com mudança na estrutura organizacional

Apresentação



O Serpro

O [Serviço Federal de Processamento de Dados](#) é uma Empresa Pública federal, vinculada ao Ministério da Fazenda, criada pela Lei nº 4.516, de 1964, e regida pela [Lei nº 13.303/2016](#). Conforme seu Estatuto Social, a Empresa tem como finalidade desenvolver, implantar e operar soluções de tecnologia da informação e comunicação de interesse da Administração Pública, assegurando ao Estado brasileiro capacidade própria, contínua e soberana para executar, proteger e evoluir serviços digitais essenciais ao funcionamento do país.

A razão de existir do Serpro está ancorada no interesse coletivo e no imperativo de segurança nacional de manter sob governança pública os sistemas, dados e infraestruturas tecnológicas que sustentam funções críticas do Estado, como arrecadação e administração tributária, registros públicos, identidade digital, gestão fiscal e administrativa, controle migratório, políticas sociais e a prestação de serviços digitais a cidadãos, empresas e entes federativos.



A natureza estatal da Empresa assegura que essas plataformas estratégicas permaneçam com elevados padrões de confiabilidade, disponibilidade, integridade e proteção de dados, preservando ativos tecnológicos indispensáveis ao funcionamento do país. Por essa razão, sua manutenção, modernização e capacidade contínua de investimento são requisitos fundamentais para a robustez institucional do Estado brasileiro, especialmente diante do aumento das demandas por serviços digitais, do avanço das ameaças cibernéticas e da necessidade de transparência e eficiência na gestão pública.

Em 2025, o Serpro apresentou desempenho econômico-financeiro sólido, registrando o **maior lucro líquido** de sua história, **R\$ 755 milhões**, e **receita líquida** de **R\$ 4,7 bilhões**, com crescimento de 20,72% em relação a 2024. Esses resultados refletem a expansão da base contratual, eficiência operacional, sustentabilidade financeira e capacidade de investimento, reforçando a solidez da Empresa e seu alinhamento ao interesse público.

Como sociedade anônima de capital fechado e controle acionário integral da União, o Serpro atua em escala nacional, apoiando os três Poderes, níveis federativos e segmentos econômicos. Sua atuação contribui diretamente para o desenvolvimento social e econômico do país ao prover infraestrutura digital crítica e soluções tecnológicas que viabilizam políticas públicas e ampliam a oferta de serviços digitais à sociedade.

Em conformidade com seu Estatuto Social, o Serpro atua como operador da infraestrutura digital do Estado e parceiro tecnológico dos órgãos titulares, provendo plataformas, dados e serviços essenciais à execução digital de políticas públicas. A partir de 2025, o Serpro consolidou uma mudança de paradigma: evoluiu de um posicionamento de viabilizador tecnológico para um **papel protagonista de executor digital de políticas públicas**, ao implementar uma metodologia própria que identifica e atribui os custos dos serviços tecnológicos aos programas e agendas públicas atendidas. Essa inovação fortalece a transparência e a governança, permitindo ao Serpro se posicionar como parceiro dos órgãos públicos responsáveis pela formulação e execução das políticas, oferecendo informações qualificadas para planejamento, monitoramento e avaliação. Essa evolução reafirma o compromisso institucional do Serpro com a entrega de valor público e com a sustentação digital das funções essenciais do Estado brasileiro.

Contribuições para as Políticas Públicas



Como o Serpro entrega valor público



O [Serpro](#) entrega valor público ao desenvolver e operar soluções digitais essenciais que sustentam a execução digital de políticas públicas, fortalecendo a gestão do Estado em níveis federal, estadual e municipal. Suas plataformas garantem segurança, disponibilidade, interoperabilidade e continuidade operacional para funções críticas do governo, em alinhamento ao seu objeto social e ao interesse coletivo de segurança nacional previstos no Estatuto.

Em 2025, a Empresa aprimorou a transparência e a governança ao adotar metodologia de identificação e atribuição de custos dos serviços tecnológicos aos programas e políticas atendidos, permitindo evidenciar, de forma objetiva, o esforço econômico associado às entregas digitais e qualificar a tomada de decisão dos órgãos titulares.

A contribuição da Empresa para o Estado se estrutura em três pilares:

- 1. Apoio às Políticas Públicas e à Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD):** o Serpro é um dos principais colaboradores da ENGD, participando ativamente de sua construção e aplicação ao disponibilizar infraestrutura digital segura e soluções que permitem a transformação digital em todos os níveis federativos. A Empresa utiliza sua experiência para apoiar estados e municípios, garantindo que as soluções sejam seguras, eficientes e centradas no cidadão.
- 2. Geração de Valor Público:** as tecnologias desenvolvidas pela Empresa possibilitam a integração de dados, a automatização de processos e a simplificação administrativa. Isso resulta em menos burocracia, redução de custos e ampliação da oferta de serviços disponíveis 24 horas por dia.
- 3. Inclusão e Inovação:** em 2025, a Empresa reforçou seu compromisso com a inclusão digital e inovação por meio de importantes projetos que aprimoram o atendimento público, ampliam o acesso a serviços digitais e fortalecem a participação social.

O trabalho do Serpro torna as ações governamentais mais ágeis, confiáveis e acessíveis, permitindo que o cidadão utilize serviços públicos de forma segura e remota, fortalecendo a inclusão digital e consolidando o Brasil como referência em soberania tecnológica.

O Serpro expandiu e consolidou sua atuação para além da esfera federal, tornando-se parceiro estratégico na transformação digital de [Estados e Municípios](#). Essa expansão busca construir uma [Cidadania Digital](#) real e inclusiva, alinhada à [Estratégia Nacional de Governo Digital](#). O avanço tecnológico é visto como ferramenta essencial para modernizar a gestão pública e facilitar a vida do cidadão.

Entre as principais iniciativas está o [Programa Prefeitura +Digital](#), lançado no Encontro Nacional de Prefeitos. Voltado para cidades com até 30 mil habitantes, o programa oferece gratuitamente, por dois anos, serviços digitais, comunicação em nuvem e segurança da informação. Com ele, municípios podem modernizar a gestão, reduzir burocracias e disponibilizar serviços online para a população, utilizando ferramentas como [Cidades.gov.br](#), que conecta cidadãos às prefeituras com agendamentos e consultas online, além de soluções como [Serpro+](#), [Neosigner](#) e [SerproID](#) para comunicação segura e assinaturas digitais.

Outra ação estratégica foi o lançamento do [Portal Federativo](#), desenvolvido em parceria com a [Secretaria de Relações Institucionais](#). A plataforma centraliza informações sobre programas federais, convênios e boas práticas, facilitando a gestão pública e promovendo transparência.

O Serpro participa das [Caravanas Federativas](#), levando tecnologia e capacitação a gestores locais em diversas regiões do país. Nessas ações, a Empresa apresenta a [Plataforma de Inteligência de Governo](#), que reúne soluções para mobilidade, segurança digital, interoperabilidade e análise de dados, além de emitir [certificados digitais](#) gratuitos, contribuindo para a modernização administrativa.

Para garantir soberania e segurança, o Serpro disponibiliza a [Nuvem de Governo](#), infraestrutura 100% nacional para hospedar dados públicos com privacidade e conformidade legal. A Empresa lançou o [ConversAI](#), uma [inteligência artificial](#) generativa voltada ao setor público, permitindo que órgãos federais, estaduais e municipais utilizem modelos avançados com total controle dos dados.

O Serpro exerce papel estratégico na implementação de políticas públicas digitais ao assegurar soberania digital, proteção da informação nacional e continuidade de serviços públicos essenciais. Como estatal de tecnologia do Governo Federal, sua missão é desenvolver soluções inovadoras e eficientes que fortalecem a infraestrutura crítica do Estado brasileiro e atendem às necessidades da Administração Pública e da sociedade civil, impulsionando a transformação digital, modernizando processos e ampliando a eficiência na relação entre Estado e cidadão.

Nesse contexto, a Empresa lidera projetos estruturantes de grande impacto nacional, incluindo iniciativas ligadas à Reforma Tributária, governança de dados e desenvolvimento de Inteligência Artificial generativa soberana, além de contribuir para políticas públicas que promovem inovação, transparência e competitividade. A atuação do Serpro se estende ao cenário internacional, oferecendo infraestrutura digital para grandes eventos como a [COP30](#) Amazônia e a Cúpula dos [BRICS](#), fortalecendo a presença institucional do Brasil e promovendo cooperação tecnológica com diversos parceiros.

MCNS

Modelo Corporativo de Negócio

Para garantir atuação estratégica alinhada às diretrizes do Governo, o Serpro adota o Modelo Corporativo de Negócio (MCNS), que traduz componentes estratégicos em práticas de gestão, conectando objetivos, processos e entregas para gerar valor público. O modelo assegura inovação, segurança e responsabilidade no uso de dados, promove integração entre áreas e eficiência na prestação de serviços digitais.

O MCNS vincula as estratégias da Empresa às políticas públicas, garantindo soluções alinhadas ao interesse coletivo e ao objeto social. Ele integra ações às cadeias produtivas de tecnologia e inovação, amplia impactos regionais e nacionais e assegura continuidade, demonstrando como resultados anteriores sustentam metas futuras e fortalecem a transformação digital do Estado.

Guiado pelo [Propósito, Visão e Valores](#), o MCNS segue diretrizes governamentais e internacionais, como a Estratégia de Governo Digital, o [Business Ready](#) do Banco Mundial e os [Objetivos de Desenvolvimento Sustentável \(ODS\)](#) da [Organização das Nações Unidas \(ONU\)](#). **A geração de valor ocorre pela mobilização de Capitais, Meios e Diferenciais**, orientados pela estratégia de negócio, resultando em entregas relevantes para governo e sociedade.

Figura 1: MCNS - Modelo Corporativo de Negócio Serpro



O portfólio de serviços do Serpro está estruturado em **seis Linhas de Negócio**, com estratégias específicas para atender diferentes mercados e públicos. Essa organização garante diversidade de produtos, otimiza a experiência dos clientes e fortalece o valor entregue.



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.



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



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, além de transparência e privacidade quanto ao uso de dados.



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: produtos voltados para atender necessidades internas ou finalísticas do negócio do cliente com soluções inovadoras para problemas complexos do mercado público e privado.

O Serpro reafirma seu papel como operador da infraestrutura digital do Estado e parceiro na execução digital das políticas públicas, promovendo cidadania e contribuindo para um Brasil mais moderno, seguro e inclusivo. Para isso, investe em inovação e oferta de soluções tecnológicas sustentáveis que conectam agentes econômicos e governamentais, facilitando a vida do cidadão e impulsionando o ambiente de negócios.

Cadeia de Valor do Serpro

Os processos se dividem em dois grupos:

- Finalísticos, que realizam diretamente o atendimento aos clientes; e
- Viabilizadores, que garantem os recursos e o suporte necessários para o sucesso dos processos finalísticos.

Figura 2: Cadeia de Valor do Serpro - 2025



Fonte: Serpro 2025

Anualmente, são identificados os processos críticos, fundamentais para os objetivos estatutários, subsidiando ações de gestão de riscos, conformidade e auditoria.

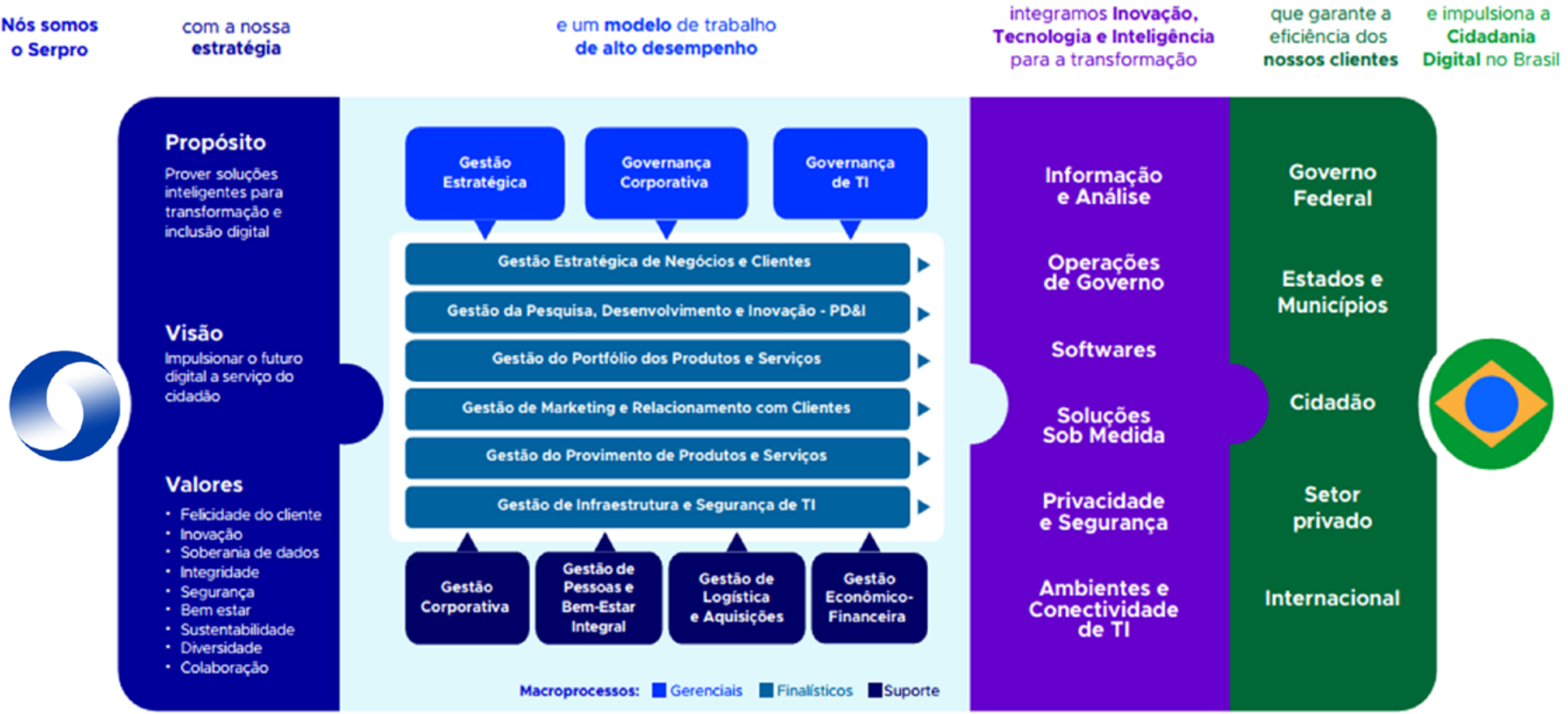
A melhoria contínua é conduzida pelas áreas gestoras, com apoio do Escritório de Processos, visando evolução da maturidade e atendimento às recomendações.

Em 2025, a Cadeia de Valor foi revisada e atualizada, alinhando todos os processos corporativos ao modelo estratégico. Essa cadeia organiza a atuação do Serpro em quatro elementos: componentes estratégicos¹⁰, macroprocessos¹¹, linhas de negócio¹² e públicos-alvo¹³, garantindo eficiência, integração e foco no cliente. A cultura de gestão por processos é

continuamente fortalecida para sustentar o Modelo Corporativo de Negócio (MCNS) e liderar a transformação digital.

Em 2026 o Serpro utilizará a nova Cadeia de Valor Integrada, que pode ser conhecida na figura 3.

Figura 3: Cadeia de Valor Integrada do Serpro – 2026



Fonte: Serpro 2025

¹⁰ Definem propósito, visão e valores da Empresa.

¹¹ Integram processos para otimizar execução e garantir entregas consistentes.

¹² Organizam soluções digitais em seis categorias principais.

¹³ Órgãos públicos, empresas e cidadãos que utilizam nossos serviços.

A atualização da Cadeia de Valor em 2025, que evoluiu para a Cadeia de Valor Integrada a ser utilizada em 2026, reforça a eficiência, a integração e o foco no cliente ao organizar a atuação do Serpro em componentes estratégicos, macroprocessos, linhas de negócio e públicos-alvo. Essa estrutura renovada fortalece a gestão por processos e posiciona a Empresa como parceira protagonista na execução digital das políticas públicas, ao organizar suas entregas de forma mais alinhada, consistente e orientada às prioridades nacionais definidas no Plano Plurianual (PPA) 2024–2027.

PPA Plano Plurianual 2024-2027

Ao fortalecer sua Cadeia de Valor Integrada e alinhá-la às prioridades nacionais expressas no PPA 2024–2027, o Serpro consolida a base que orienta sua atuação. Com essa arquitetura estratégica, a Empresa cumpre seu papel abrindo novas trilhas de desburocratização e evolução tecnológica, gerando valor para clientes e para a sociedade, de forma alinhada às melhores práticas de governança e sustentabilidade econômica, contribuindo para a transformação digital do Estado brasileiro.

O [PPA federal 2024-2027](#) que serve de base para o 2025-2028, foca em valores como desenvolvimento sustentável, inclusão e democracia, com diretrizes voltadas ao bem-estar social, ao crescimento econômico e à proteção ambiental, organizadas em eixos estratégicos como Desenvolvimento Social, Economia Sustentável e Defesa da Democracia. Esses eixos orientam políticas públicas e investimentos estruturantes para transformar a vida dos cidadãos.

Para o período 2025-2028, essas diretrizes se desdobram em metas que reforçam a importância da cooperação entre governo e sociedade para alcançar resultados mensuráveis. Nesse contexto, os valores e prioridades do Serpro representam a continuidade e o aprofundamento das metas definidas no PPA, reafirmando o compromisso da Empresa com a modernização do Estado e com a ampliação da oferta de serviços públicos digitais.

Essa orientação estabelece a base necessária para o aprofundamento da Estratégia de Longo Prazo, apresentada a seguir.

Estratégia de Longo Prazo

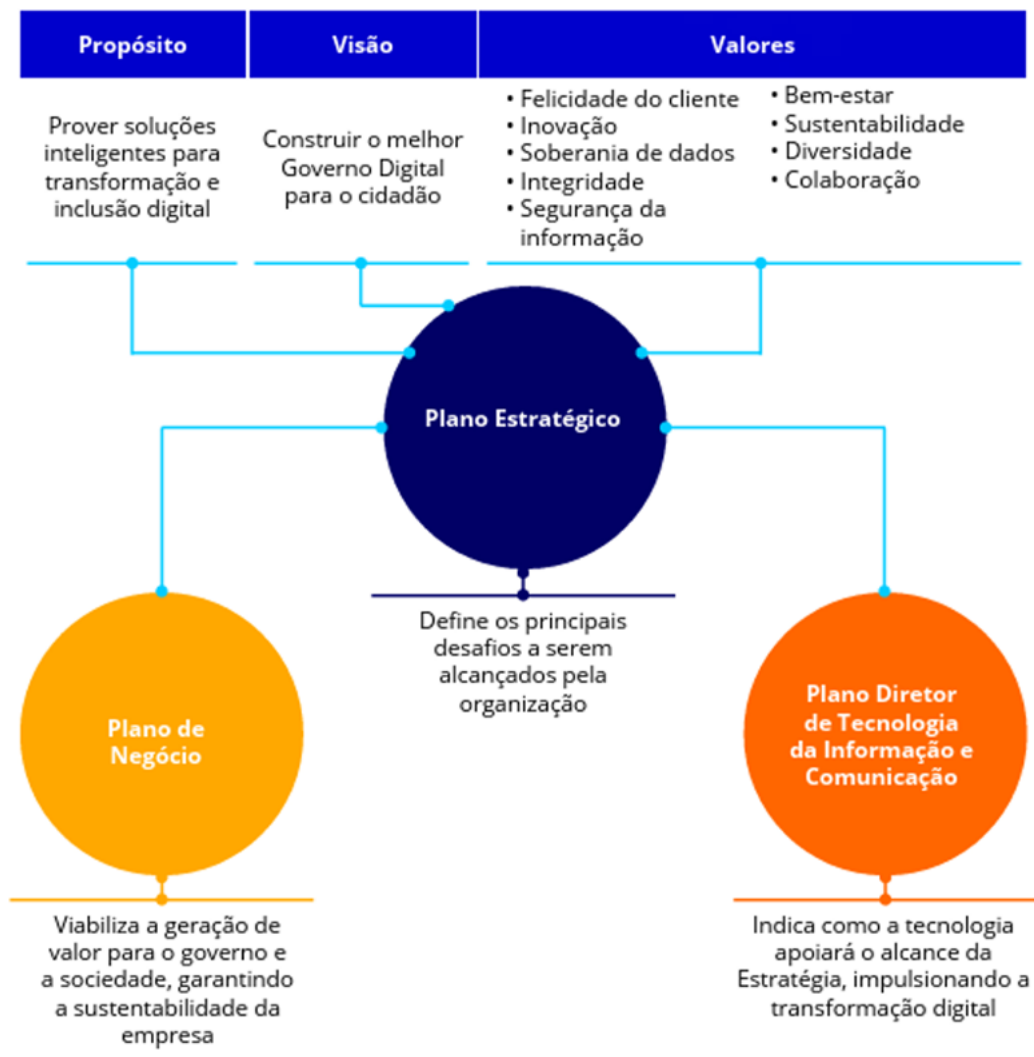
A [estratégia de longo prazo do Serpro](#) para o ciclo 2025–2029 estabelece a estatal como a Empresa Nacional de Inteligência em Governo Digital, guiando-se por propósito, visão e valores institucionais para oferecer soluções em [nuvem de governo](#), [inteligência artificial](#), [soberania de dados](#) e [ESG \(Ambiental, Social e Governança\)](#), com foco em expansão para estados, municípios, setor privado e mercados internacionais.

Figura 4: Componentes Estratégicos 2025-2029



A [Estratégia Institucional](#) é composta pelo Plano Estratégico, pelo Plano de Negócio e pelo [Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação](#). Adota uma abordagem colaborativa, com metas claras (OKR¹⁴), reduzindo o número de objetivos para ampliar o foco e priorizar ações de maior impacto social, econômico e ambiental. Além disso, reforça a importância da governança de dados e da segurança da informação como fundamentos para a execução estratégica.

Figura 5: Estratégia Institucional e Interação com os Planos



Fonte: Serpro 2025

¹⁴ Do inglês Objectives and Key Results

Objetivos Estratégicos e planos viabilizadores











A [Estratégia Institucional 2025-2029](#) foi estabelecida com 5 objetivos vinculados ao Plano Estratégico, 4 objetivos ao Plano de Negócio e 4 objetivos ao [Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação](#), todos com correspondência nos [ODS](#)¹⁵, conforme a seguir.



¹⁵ Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis

Como os Objetivos Estratégicos do Serpro contribuem para as Políticas Públicas e para o Cidadão

Os Indicadores Estratégicos do Serpro (KREs) expandem serviços, inovação e sustentabilidade digital, contribuindo com prioridades do Plano Plurianual (PPA) e das Estratégias Nacionais de Governo Digital (ENGD) e de Inteligência Artificial (EBIA e PBIA).

Objetivos Estratégicos do Serpro				
 Inclusão e Desenvolvimento Regional	 Governo Digital	 Inovação e IA	 Sustentabilidade	 Infraestrutura Digital
KRE1.1 KRE1.2 KRE3.2	KRE1.3 KRE5.1	KRE4.2 KRE4.3 KRE5.2 KRE5.3	KRE3.3	KRE4.2 KRE5.1
Políticas Públicas associadas				Benefícios para o Cidadão
 PPA	 ENGD	 EBIA	 PBIA	
Redução das desigualdades sociais e regionais	Plataformas compartilhadas de Governo Digital	Ecosistema e desenvolvimento de IA no setor público	Apoio à transição para economia verde	Mais acesso a serviços Redução das desigualdades Serviços mais eficientes Mais transparência e inovação no setor público Menor impacto ambiental

O acompanhamento da Estratégia Institucional é realizado de maneira colegiada pelas instâncias de governança, garantindo visão integrada e responsabilização adequada pelo cumprimento dos resultados estratégicos.



Informações detalhadas sobre o desempenho da Estratégia Institucional do Serpro em 2025 podem ser consultadas no capítulo [Governança Corporativa desta Carta](#).

Declaração de recursos para custeio de ações em apoio às Políticas Públicas

Em 2025, o Serpro aplicou recursos financeiros, tecnológicos e humanos na manutenção e evolução das plataformas digitais estratégicas do Estado, assegurando a operação de serviços de identificação digital, a expansão da infraestrutura de nuvem soberana, o fortalecimento da interoperabilidade de dados e a proteção cibernética de sistemas estruturantes da Administração Pública. Esses investimentos sustentaram a continuidade dos serviços críticos, contribuíram para o cumprimento das metas do PPA federal 2024–2027 e apoiaram órgãos federais, estaduais e municipais na execução de políticas públicas essenciais.



No âmbito da gestão orçamentária, o Serpro integrou o Programa 0807 – **Gestão e Manutenção de Infraestrutura de Empresas Estatais Federais**, previsto no PPA, por meio das seguintes ações apresentados no quadro 1:

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

Programa 0807 Gestão e Manutenção de Infraestrutura de Empresas Estatais Federais	Aprovado	Realizado		Variação		2025
	2025 (R\$)	2024 (R\$)	2025 (R\$)	Realizado (2025 / 2024)	Realizado / Aprovado (2025)	Saldo (R\$)
	a	b	c	d = (c/b) - 1	e = c/a	f = a - c
Ação 4101 Manutenção e Adequação de Bens Imóveis	37.423.940	6.452.642	27.686.738	329,08%	73,98%	9.737.202
Ação 4102 Manutenção e Adequação de Bens Móveis, Veículos, Máquinas e Equipamentos	3.776.444	5.662.535	1.616.964	-71,44%	42,82%	2.159.480
Ação 4103 Manutenção e Adequação de Ativos de Informática, Informação e Teleprocessamento	243.474.529	197.990.188	242.905.409	22,69%	99,77%	569.120
Total	284.674.913	210.105.365	272.209.111	29,56%	95,62%	12.465.802

Fonte: Serpro 2025

No exercício de 2025, o Serpro realizou investimentos totais de R\$ 285,82 milhões, contemplando ativos imobilizados e intangíveis. Desse montante, R\$ 272,21 milhões foram direcionados às ações do Programa 0807, conforme demonstrado no quadro correspondente, enquanto R\$ 13,61 milhões foram aplicados na aquisição de softwares.

Entre as ações, destaca-se a **Ação 4103** – Manutenção e Adequação de Ativos de Informática, Informação e Teleprocessamento, que concentrou a maior parte dos investimentos, com R\$ 242,90 milhões com foco na ampliação da capacidade de processamento e armazenamento, essenciais para acompanhar o crescimento do volume de dados e a crescente complexidade dos serviços ofertados.

Esses recursos também fortaleceram a segurança da informação e a infraestrutura de rede, elementos críticos para assegurar a integridade, confidencialidade e disponibilidade dos serviços. Entre os principais investimentos em hardware, destacam-se as ações voltadas ao fortalecimento da segurança, incluindo soluções como firewalls e sistemas de defesa contra ataques; a expansão da capacidade do mainframe; o aumento da capacidade de armazenamento para atender às demandas dos produtos e serviços do Serpro; e a aquisição de equipamentos de infraestrutura de rede, abrangendo switches para centros de dados, switches para redes metropolitanas e dispositivos DWDM, essenciais para sustentar a conectividade interna e dos clientes.

A **Ação 4101** – Manutenção e Adequação de Bens Imóveis registraram R\$ 27,69 milhões, destinados a modernização e o aprimoramento dos sistemas elétricos e de climatização das instalações da Empresa, somados às obras de infraestrutura. Essas iniciativas reforçam o compromisso institucional com a modernização, a eficiência e a segurança de suas instalações, assegurando condições operacionais mais adequadas e alinhadas às melhores práticas de gestão.

Já a **Ação 4102** – Manutenção e Adequação de Bens Móveis, Veículos, Máquinas e Equipamentos alcançou R\$ 1,61 milhões, abrangendo itens de mobiliário, gerador, climatização e apoio logístico, organizados de forma integrada para atender às necessidades operacionais da empresa. As contratações foram estruturadas visando ao cumprimento das metas ESG, com ênfase na eficiência energética, na sustentabilidade ambiental e na melhoria das condições de infraestrutura, reforçando o comprometimento institucional com práticas responsáveis e alinhadas às diretrizes de governança.

A cobertura desse orçamento é assegurada por recursos próprios da Empresa, provenientes da receita gerada pela prestação de serviços nos diferentes mercados em que atua: OGU (Orçamento Geral da União), não OGU e setor privado. Essa estrutura de financiamento reforça a autonomia e a sustentabilidade das operações, garantindo a execução das ações previstas no Programa.

Cabe destacar que a geração de caixa operacional se mostrou plenamente suficiente para suportar todos os investimentos realizados, além de cobrir as demais despesas das atividades empresariais e viabilizar o pagamento de dividendos. Tudo isso ocorreu sem a necessidade de repasses de recursos públicos ou financiamento por terceiros, evidenciando a solidez financeira e a autonomia da Empresa.



O Serpro atua em estrita conformidade com sua finalidade e objeto social, sendo a maior empresa pública de tecnologia da informação do Brasil. Sua missão é prestar serviços de TIC ao setor público, promovendo a modernização do Estado e a melhoria da gestão governamental. Conforme seu estatuto, o Serpro desenvolve e implanta sistemas de informação para órgãos públicos, oferece serviços de processamento de dados e infraestrutura tecnológica, além de consultoria e apoio técnico em projetos estratégicos de TIC. Essas atividades são fundamentais para atingimento de políticas públicas e garantia da prestação de serviços essenciais à população, sempre alinhadas às diretrizes e regulamentações do governo federal.

Alinhado às orientações da Secretaria de Governo Digital (SGD) e comprometido em manter sua liderança na transformação digital do setor público, o Serpro investe continuamente em pesquisa, inovação e desenvolvimento de tecnologias avançadas. Nesse contexto, também atua em parceria com o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) para disseminar, junto aos estados e municípios integrantes da Rede Nacional de Governo Digital (Rede GOV.BR), soluções e boas práticas de governo digital desenvolvidas pelo Ministério e pela Empresa Pública, com o objetivo de acelerar a transformação digital da gestão e dos serviços públicos locais. Esses esforços resultam na oferta de soluções modernas que aprimoram o atendimento ao cidadão, aumentam a eficiência dos órgãos públicos e reforçam a segurança dos serviços digitais governamentais e privados.

Além disso, a Empresa desempenha papel estratégico na promoção da interoperabilidade entre sistemas governamentais, na ampliação do uso de dados para a tomada de decisão e na implementação de práticas sustentáveis em tecnologia. Dessa forma, contribui para que a transformação digital ocorra de forma segura, integrada, eficiente e orientada para resultados, alinhada às demandas da sociedade e às melhores práticas de gestão pública.



Para saber mais detalhes da Gestão orçamentária e financeira do Serpro acesse o [Relatório da Administração 2025](#)

Impactos econômico-financeiros da execução digital das Políticas Públicas

A transformação digital do Estado tornou-se elemento central para a execução das políticas públicas contemporâneas. Nesse contexto, o Serpro desempenha papel estruturante na operacionalização dessas políticas, ao desenvolver e operar plataformas digitais que sustentam a atuação do governo brasileiro.

As soluções tecnológicas mantidas pela Empresa estruturam processos críticos da Administração Pública, integram bases de dados governamentais, além de viabilizarem a prestação direta de serviços a cidadãos, empresas e entes federativos, permitindo que políticas públicas sejam executadas em escala nacional, com elevados padrões de segurança, eficiência e transparência.

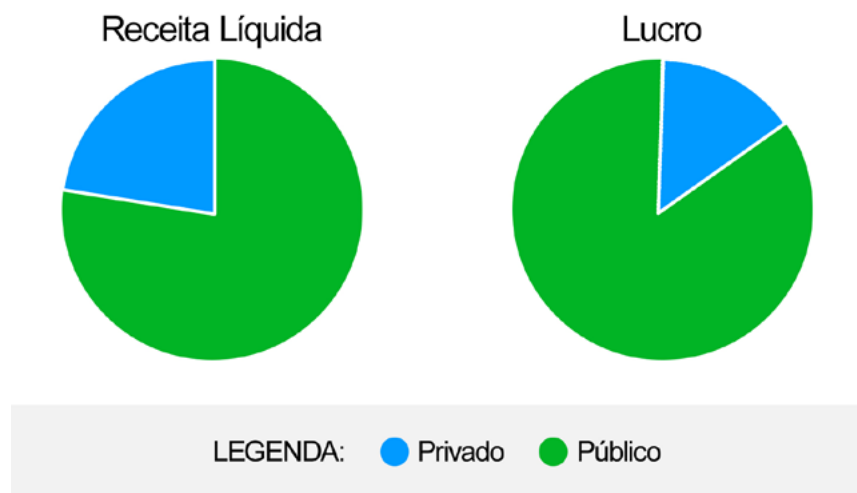
Quadro 2: Lucro Líquido do Exercício

	Geral	Setor público
Receita operacional líquida	4.739.080	3.677.037
Custo dos serviços prestados	(2.424.083)	(2.185.890)
Lucro bruto	2.314.997	1.491.147
Despesas/Receitas operacionais	(1.700.064)	(1.533.014)
Despesas com vendas	(112.237)	(101.209)
Despesas gerais e administrativas	(1.586.812)	(1.430.890)
Ganhos/Perdas Líquidas	3.911	3.527
Outras despesas e receitas operacionais	(4.926)	(4.442)
Lucro operacional antes do resultado financeiro	614.933	(41.867)
Resultado financeiro	242.893	177.986
Receitas financeiras	326.127	253.041
Despesas financeiras	(83.234)	(75.055)
Resultado operacional antes do imposto de renda e da contribuição social	857.826	136.119
Imposto de renda e contribuição social	(102.758)	(19.752)
Correntes	(116.745)	(19.244)
Diferidos	13.987	(508)
Lucro líquido do exercício	755.068	116.367

Fonte: Serpro 2025

Essa atuação ocorre em bases economicamente sustentáveis. Conforme evidenciado nas demonstrações financeiras, embora 77,6% da receita derive do setor público, esse segmento responde por 15,4% do lucro total da Empresa, evidenciando o compromisso institucional do Serpro com a Administração Pública e o papel estratégico de suas entregas digitais.

Gráfico 1: Participação do Setor Público na Receita x Lucro



Fonte: Serpro 2025

Em 2025, essa atuação passou por um avanço relevante: o Serpro deixou de se posicionar apenas como viabilizador tecnológico das políticas públicas e passou a aplicar uma metodologia própria de identificação e atribuição dos custos dos serviços digitais prestados aos programas e agendas públicas atendidas. Essa mudança de paradigma permite mensurar o esforço econômico envolvido na execução digital das ações governamentais, fortalecendo a transparência e a governança. Trata-se de um avanço contínuo de identificação dos impactos econômicos da execução de políticas públicas pelo Serpro, ampliando a capacidade da Empresa de apoiar o Estado com informações qualificadas para planejamento, priorização e tomada de decisão, posicionando-se como parceiro na execução digital dessas políticas.

Cabe destacar que, para além das políticas públicas diretamente identificáveis no Plano Plurianual (PPA) do Governo Federal, a atuação do Serpro também se estende a outras frentes relevantes da transformação digital do Estado brasileiro. A Empresa presta serviços tecnológicos

ao mercado privado, a Estados e Municípios e a instituições dos demais Poderes da União, como o Legislativo e o Judiciário federais, contribuindo para o fortalecimento institucional do Estado e para a ampliação da oferta de serviços digitais à sociedade.

Quadro 3: Dimensões de Atuação do Serpro em Políticas Públicas

Dimensão da atuação	Abrangência
Políticas do PPA	Órgãos da Administração Pública Federal
Transformação Digital do Estado e da Economia	Mercado privado e serviços digitais
Digitalização de Estados e Municípios	Entes subnacionais
Digitalização das Atividades de Estado	Poderes Legislativo e Judiciário

Fonte: Serpro 2025



Principais Políticas Públicas Operacionalizadas Digitalmente

Os custos atribuídos às principais políticas públicas refletem o volume de recursos econômicos mobilizados pelo Serpro para sustentar a operacionalização digital dessas agendas. Em áreas como política econômica, planejamento estatal, trabalho e emprego, transportes, segurança pública e transformação digital, a Empresa desenvolve, mantém e opera plataformas que estruturam processos governamentais críticos, integram bases de dados e sustentam serviços digitais prestados em escala nacional.

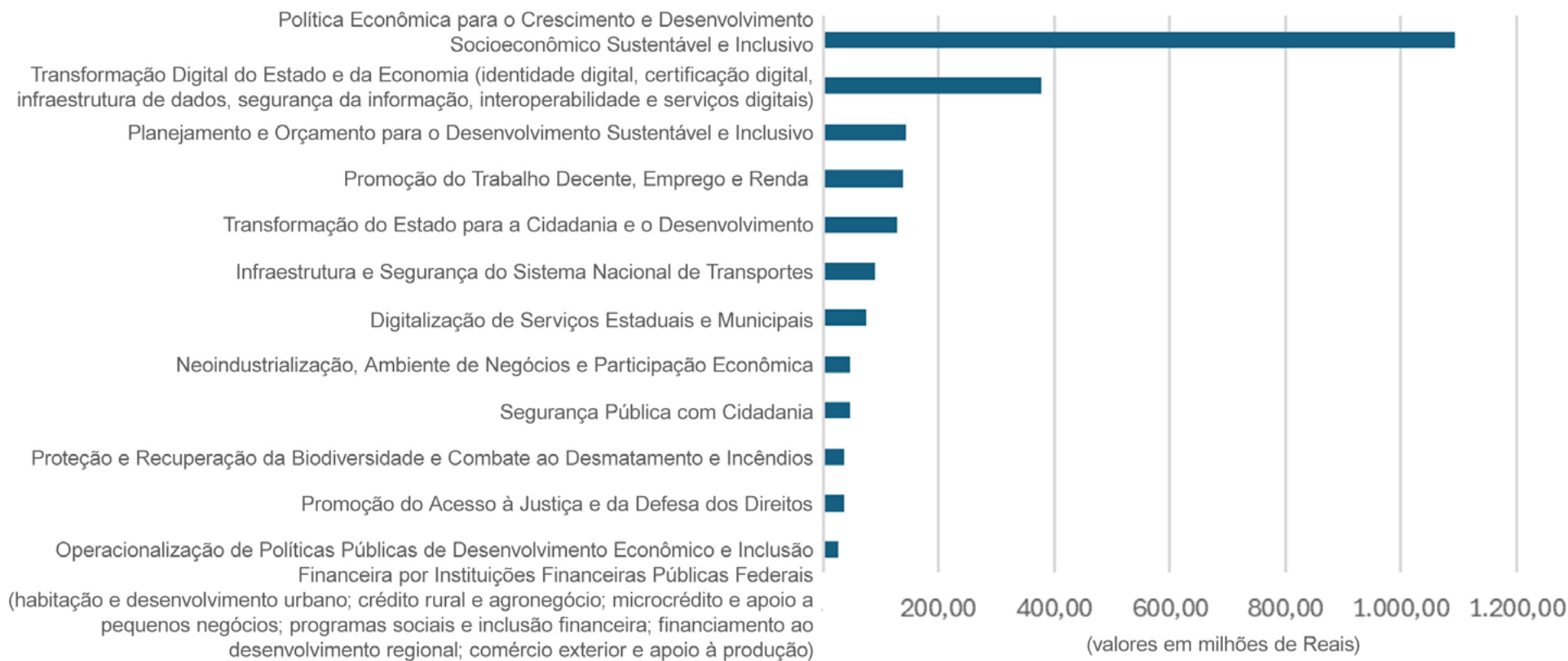
Quando há correspondência com o PPA Federal, os custos foram associados aos respectivos programas atendidos pelos órgãos e entidades titulares. Já nas frentes em que a atuação do Serpro extrapola a estrutura formal do PPA federal, como o mercado privado, os estados e municípios e as atividades dos Poderes Legislativo e Judiciário da União, a Empresa adotou categorias próprias de classificação, de modo a refletir adequadamente sua contribuição à infraestrutura digital do país. Inserem-se nesse grupo as políticas “Transformação Digital do Estado e da Economia (identidade digital, certificação digital, infraestrutura de dados, segurança da informação, interoperabilidade e serviços digitais)”, “Digitalização de Serviços Estaduais e Municipais” e “Digitalização de Serviços das Atividades de Estado”.



Assim, os valores apresentados a seguir representam o custo direto dos serviços tecnológicos aplicados pelo Serpro na execução digital dessas políticas, evidenciando onde se concentram os principais esforços econômicos da

Empresa nessas agendas públicas. A análise da distribuição dos custos demonstra forte convergência com políticas públicas estruturantes do Estado e com prioridades nacionais de desenvolvimento socioeconômico.

Gráfico 2: Custo Serpro para Operacionalização de Políticas Públicas



Fonte: Serpro 2025

Entre as políticas com maior volume de serviços tecnológicos associados destaca-se **Política Econômica para o Crescimento e Desenvolvimento Socioeconômico Sustentável e Inclusivo**, que concentra aproximadamente R\$ 1,09 bilhão do custo dos serviços prestados. Essa política está relacionada principalmente às atividades desempenhadas por órgãos da área econômica do Governo Federal, com destaque para o Ministério da Fazenda e órgãos vinculados, sobretudo a Receita Federal do Brasil, Procuradoria Geral da Fazenda Nacional e Secretaria do Tesouro Nacional, cujas operações dependem intensamente de sistemas digitais para administração tributária, gestão fiscal, processamento de informações econômicas e prestação de serviços digitais a cidadãos e empresas.

Em seguida, destaca-se a política **Transformação Digital do Estado e da Economia**, com aproximadamente R\$ 377 milhões em custos associados. Diferentemente das políticas diretamente vinculadas ao PPA, essa categoria reflete a atuação transversal do Serpro na construção da infraestrutura digital que sustenta a economia digital brasileira. Nessa frente, a Empresa disponibiliza soluções como identidade digital, certificação digital, interoperabilidade de dados e plataformas seguras de processamento de informações, utilizadas tanto por órgãos públicos quanto por empresas privadas, ampliando o alcance da transformação digital no país.

Também apresentam relevância os custos associados às políticas **Planejamento e Orçamento para o Desenvolvimento Sustentável e Inclusivo** (R\$ 143 milhões), **Promoção do Trabalho Decente, Emprego e Renda** (R\$ 140 milhões) e **Transformação do Estado para a Cidadania e o Desenvolvimento** (R\$ 127 milhões), que concentram parte significativa da infraestrutura tecnológica utilizada por órgãos responsáveis pela formulação e implementação de políticas públicas federais. Entre os principais clientes associados a essas agendas encontram-se o Ministério do Planejamento e Orçamento, o Ministério do Trabalho e Emprego e outros órgãos da Administração Pública Federal responsáveis pela gestão de programas governamentais, planejamento orçamentário e políticas de inclusão produtiva.

No campo da infraestrutura logística e da mobilidade, destaca-se a política **Infraestrutura e Segurança do Sistema Nacional de Transportes**, com custo na ordem de R\$ 90 milhões, que reúne programas vinculados ao Ministério dos Transportes, incluindo iniciativas relacionadas ao transporte rodoviário, transporte ferroviário e segurança viária. Os serviços tecnológicos prestados pelo Serpro nessa área suportam sistemas de gestão e monitoramento da infraestrutura de transportes, contribuindo para a eficiência logística e para a segurança do sistema nacional de mobilidade.

Por fim, a política **Digitalização de Serviços estaduais e municipais** evidencia a expansão da atuação do Serpro junto aos entes subnacionais, com custos de R\$ 76 milhões associados à prestação de soluções tecnológicas a governos estaduais e municipais. Nessa frente, a Empresa contribui para a modernização da gestão pública em todo o território nacional, por meio da disponibilização de plataformas digitais, integração de sistemas e soluções de governo digital que ampliam a oferta de serviços públicos digitais à população.

Além da operacionalização das políticas destacadas acima, o Serpro investiu outros **R\$ 377 milhões** direcionadas a outros programas atrelados a políticas públicas.

No total, todo o custo do serviço prestado pelo Serpro e declarado em suas demonstrações financeiras (R\$ 2,4 bilhões) é direcionado para o atendimento de políticas públicas. Em síntese, evidencia-se o papel do Serpro como operador

Quadro 4: Custo dos demais programas operacionalizados pelo Serpro

	Custo (R\$ milhões)
Neoindustrialização, Ambiente de Negócios e Participação Econômica Internacional	46
Segurança Pública com Cidadania	46
Proteção e Recuperação da Biodiversidade e Combate ao Desmatamento e Incêndios	37
Promoção do Acesso à Justiça e da Defesa dos Direitos	36
Operacionalização de Políticas Públicas de Desenvolvimento Econômico e Inclusão Financeira por Instituições Financeiras Públicas Federais *	25
Gestão, Trabalho, Educação e Transformação Digital na Saúde	22
Governança Fundiária, Reforma Agrária e Regularização de Territórios Quilombolas e de Povos e Comunidades Tradicionais	16
Recursos Hídricos: Água em Quantidade e Qualidade para sempre	16
Defesa Agropecuária	15
Relações Internacionais e Assistência a Brasileiras e Brasileiros no Exterior	15
Digitalização de Serviços das Atividades de Estado	13
Transporte Rodoviário	13
Sistema Financeiro do Futuro	12
Educação Básica Democrática, com qualidade e equidade	11
Outros	48

Fonte: Serpro 2025

* Habitação e desenvolvimento urbano; crédito rural e agronegócio; microcrédito e apoio a pequenos negócios; programas sociais e inclusão financeira; financiamento ao desenvolvimento regional; comércio exterior e apoio à produção

da infraestrutura digital que sustenta a execução de políticas públicas no Brasil, demonstrando que parcela significativa dos recursos econômicos mobilizados pela Empresa está diretamente associada à digitalização do Estado e à prestação de serviços públicos digitais em escala nacional.

Aderência aos ODS, realização de iniciativas ESG, projetos, programas e atividades desenvolvidas

Aderência aos ODS

Nos últimos anos, o Serpro incorporou os princípios ESG como pilares centrais de sua gestão e Estratégia Institucional, estabelecendo uma agenda de longo prazo voltada ao aprimoramento de processos, responsabilidade socioambiental e à geração de valor público. Esse direcionamento está alinhado aos [ODS](#), que integram a Agenda 2030, pacto global firmado por 193 países com 17 objetivos, e se reflete na [Estratégia Institucional 2025–2029](#), cujo propósito é impulsionar a sustentabilidade ambiental, social e econômico-financeira, em consonância com o fortalecimento de práticas sustentáveis.



A [perspectiva ESG](#) permeia todos os níveis da organização, assegurando coerência entre planejamento, portfólio de projetos, operações e metas de sustentabilidade. Esse alinhamento orienta tanto as iniciativas desenvolvidas em parceria com órgãos públicos quanto a integração de critérios ESG ao plano de investimentos, direcionando recursos para ações com efetivo impacto social, ambiental e econômico mensurável.

Como já comentado, para cada objetivo do plano estratégico 2025–2029, foram identificadas [relações diretas ou indiretas com os ODS](#), assegurando que a contribuição do Serpro à Agenda 2030 seja estruturada e consistente. Os Objetivos Estratégicos para o ciclo 2025–2029 foram formulados com base na metodologia OKR (Do inglês “*Objectives and Key Results*”), que prioriza resultados mensuráveis e a conexão entre a operação e a entrega de valor público.

A estratégia contempla cinco eixos principais:

- consolidação do Serpro como parceiro estratégico da transformação digital nas esferas federal, estadual e municipal;
- desenvolvimento de pessoas como agentes públicos capacitados em tecnologias emergentes e gestão orientada a processos;
- fortalecimento da sustentabilidade ambiental, social e econômico-financeira;
- ampliação de um portfólio de soluções centrado nas necessidades dos clientes; e
- consolidação da Empresa como referência em nuvem de governo, inteligência artificial e infraestrutura nacional de dados, contribuindo para a soberania digital do país.

A estratégia de sustentabilidade do Serpro é fundamentada por práticas ESG que reforçam o compromisso com a redução de emissões, a inclusão digital, a diversidade e a governança ética, conforme demonstrado nas iniciativas divulgadas no [Portal de Sustentabilidade da Empresa](#). Essa abordagem evidencia o compromisso institucional com a geração de impacto social positivo e apoia a priorização dos temas materiais, detalhados no item seguinte, dedicado à Materialidade.

Materialidade do Serpro

Para orientar sua atuação e apoiar decisões estratégicas, o Serpro adota o conceito de materialidade, identificando e priorizando os temas mais relevantes para a Empresa e suas partes interessadas. Esses temas abrangem aspectos econômicos, ambientais e sociais e servem como base para o planejamento estratégico.



Figura 6: Materialidade do Serpro - 2024-2026



ODS



Em 2025, a materialidade foi revisada para atender aos critérios da ABNT PR 2030, em preparação para a certificação de maturidade em práticas ESG. Essa ferramenta reforça o compromisso do Serpro com uma gestão integrada, transparente e alinhada às expectativas da sociedade.

Figura 7: Materialidade do Serpro - 2026-2029



Fonte: Serpro 2025



Um exemplo concreto da atuação da Empresa nesse tema foi sua participação na [COP 30](#). Em novembro de 2025, o Serpro desempenhou papel estratégico ao prover a infraestrutura tecnológica que assegurou segurança, transparência e eficiência ao evento, consolidando o protagonismo do Brasil em governo digital aplicado à [agenda climática global](#).

COP 30

Destacam-se, nesse contexto:

- o desenvolvimento do sistema de visto eletrônico ([e Visa](#)) para o Ministério das Relações Exteriores, que digitalizou o processo de entrada de delegações estrangeiras;
- a criação e manutenção do portal oficial da [COP 30](#) Amazônia, com alta capacidade e segurança para centralizar informações e decisões do [Pacote de Belém](#).
- o reconhecimento do [Cadastro Ambiental Rural \(CAR\)](#), operado pelo Serpro, como o primeiro Bem Público Digital voltado à agenda climática global; e
- a divulgação dos compromissos institucionais da Empresa com a sustentabilidade, incluindo o [Plano de Adaptação Climática](#) e o inventário de emissões reconhecido com o Selo Ouro do [GHG Protocol](#).



Além dessas atuações estratégicas, o Serpro avança no desenvolvimento de projetos estratégicos que reforçam seu papel como protagonista na inovação e na modernização do Estado, ampliando sua contribuição para a geração de valor público e para o alcance das metas globais da Agenda 2030.

Projetos Estratégicos

Os Projetos Estratégicos do Serpro são iniciativas que viabilizam os objetivos do Planejamento Estratégico, alinhando ações e investimentos às prioridades do governo digital. O portfólio é monitorado e apresentado à Diretoria para garantir decisões ágeis, integradas e orientadas à estratégia. Cada projeto está vinculado às metas institucionais e possui resultados mensuráveis. A seguir, apresentam-se os principais projetos acompanhados em 2025.

1. Projeto Estratégico Ser ESG

O [projeto Ser ESG](#), iniciado em 2023, segue [integrado](#) à estratégia institucional, com meta de alcançar verificação ABNT ¹⁴ nível 3 em 2025 e nível 5 até 2030.

Em 2025, o Serpro conquistou o [Selo Ouro GHG Protocol](#), demonstrando excelência na gestão e transparência das emissões de gases de efeito estufa. A Empresa avança na migração para o Mercado Livre de Energia, visando contratar energia 100% renovável até 2026, e mantém quatro usinas fotovoltaicas para reduzir emissões. Além disso, moderniza sistemas de climatização, substituindo gases de alto impacto e incorporando tecnologias inteligentes para eficiência energética.

O [Plano de Adaptação às Mudanças Climáticas](#) define medidas para garantir resiliência institucional, alinhadas à ABNT PR2030, ao Plano Nacional de Adaptação (PNA) e aos ODS. Entre as ações, destacam-se: infraestrutura resiliente, capacitação, inovação digital e aprimoramento da governança.



¹⁶ Associação Brasileira de Normas Técnicas



Letramento e capacitação em Diversidade, Equidade e Inclusão

<p>Disseminação Interna</p> <p>Plano de Comunicação para a Diversidade</p>	<p>Ambiente Virtual de Aprendizagem</p> <p>Escola Virtual Compartilhada (Serpro + Banco do Nordeste)</p>	<p>Repositório institucional</p> <p>Conteúdos do Serpro+</p>
---	---	---

Ações voltadas à obtenção do selo Pró-Equidade de Gênero do Ministério das Mulheres



Ações afirmativas de gênero e raça

Palestras em 8 regionais do Serpro durante os eventos do ESG em Movimento



No eixo social, o Serpro intensifica ações de diversidade, equidade e inclusão, participando do [Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça](#), do [Pacto pela Diversidade](#) e do [Pacto pela Igualdade Racial](#), com planos de ação até 2026. Promove acessibilidade digital por meio do [Programa Acessibilidade by Design](#), com meta de 80% dos projetos acessíveis em 2025 e capacitação contínua de empregados.

A Empresa investe em inclusão digital com os Sítios Serpro, espaços gratuitos com tecnologia e cursos, e oferece trilhas educacionais ESG abertas à sociedade pelo portal Cidadão Digital. Até 2025, 17 ações educacionais beneficiaram mais de 500 pessoas.

Outra importante ação foi realizada por meio do SerDigi, um jogo de tabuleiro desenvolvido para conscientizar crianças e adolescentes sobre privacidade e proteção de dados pessoais, proporcionando uma aprendizagem lúdica e acessível sobre comportamento seguro no ambiente digital, incluindo mídias, internet, redes sociais etc.



Recurso educacional lúdico, desenvolvido pelo Serpro, para promover a cidadania digital, abordando cultura digital, direitos digitais e comportamento seguro no ambiente on-line.

<ul style="list-style-type: none"> • Conscientização sobre segurança, privacidade e proteção de dados; • Uso responsável das redes sociais; • Prevenção a crimes digitais; e • Foco em crianças, adolescentes e demais públicos. 	<p>Resultados e Impacto 2025</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicado presencialmente a 1.000+ estudantes de escolas públicas do DF, RS e PA • Publicado no portal Educação Cidadã da CGU • Apresentado em fóruns técnicos de segurança cibernética (STF e UnB) • Conteúdos integrados ao projeto "Conhecer Direito" (DPDF). 	<p>Parcerias Institucionais</p> <p>O SerDigi integra uma ampla rede interinstitucional de colaboração.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Órgãos de controle e judiciário: CGU, STF, DPF e Senado Federal; e • Educação e tecnologia: MEC, UnB, Anatel e parcerias tecnológicas com a Universidade Católica de Brasília (UCB). 	<p>Governança e Estratégia</p> <p>Iniciativa conduzida pela equipe do Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais (DPO), alinhada ao Objetivo Estratégico OES, para promover inclusão digital, social e sustentável.</p>	<p>Perspectivas para 2026</p> <p>Em parceria com o MEC, o Serpro planeja imprimir e distribuir o jogo para todas as escolas públicas do Brasil.</p>
--	--	---	---	--

Já no [Programa Agora](#), o Serpro destinou R\$ 1,7 milhão a projetos sociais voltados à população trans, travesti e mulheres de grupos minorizados. Essas ações beneficiaram diretamente mais de 5 mil pessoas, oferecendo formação tecnológica e promovendo inclusão digital.

O Serpro passou a adotar critérios ESG em suas [parcerias](#), avaliando fornecedores por práticas sustentáveis e sociais, o que reforça seu compromisso ético. A Empresa também lidera o debate sobre ética na [inteligência artificial](#): participou da construção do [Plano Nacional de IA](#) e, junto com a Secretaria de Governo Digital, lançou um [guia para uso responsável da tecnologia](#). Além disso, formalizou sua [Política de Governança de IA](#), com diretrizes voltadas à proteção da dignidade humana, à garantia de direitos fundamentais e ao combate à discriminação algorítmica.



Confira a página [Sustentabilidade Ser ESG](#), nela você poderá encontrar quais são os desafios para o Serpro na busca pelo equilíbrio entre o negócio e a preservação da vida no futuro.



2. Projeto Estratégico RTB - Reforma Tributária Brasileira

O [Projeto](#) Estratégico [Reforma Tributária Brasileira](#) está alinhado à [Estratégia Institucional](#) do Serpro (OE1) e à [Emenda Constitucional nº 132](#), com foco na implementação da [RTC](#)¹⁷. Seu objetivo é criar soluções digitais para apuração assistida da CBS¹⁸, parte do futuro IVA¹⁹ Dual.



O Brasil rumo aos Padrões da OCDE

Propósito e Desafio Estratégico	Pilares Tecnológicos e Inovação	Cronograma de Implantação	Força de Trabalho e Governança	Impactos Esperados
<p>Objetivo: Implementar a arquitetura tecnológica para a Reforma Tributária do Consumo, especificamente a CBS (Contribuição sobre Bens e Serviços) e o IBS (Imposto sobre Bens e Serviços).</p> <p>Visão de Futuro: Permitir que o Estado brasileiro implemente as recomendações da OCDE e se aproxime do modelo TAX 3.0</p> <p>Simplificação: Inaugurar uma nova era fiscal no Brasil, simplificando a arrecadação e modernizando processos de tributação e fiscalização.</p>	<p>Nuvem Soberana de Governo: Toda a solução roda em infraestrutura de nuvem nacional, garantindo que os dados dos contribuintes permaneçam em território brasileiro.</p> <p>Arquitetura Moderna: Sistema totalmente desacoplado, orientado à nuvem, com alta disponibilidade e rastreabilidade total da informação</p> <p>Infraestrutura de Ponta: Utilização da Stack Huawei HCS com duas zonas de disponibilidade em Brasília para suportar a carga crítica da reforma.</p> <p>IA e Analytics: Integração de inteligência de dados para suporte à tomada de decisão e conformidade</p>	<p>Dezembro de 2024: Aprovação da legislação base no Congresso.</p> <p>Julho de 2025: Disponibilização da solução em ambiente de produção restrita para testes de 500 empresas.</p> <p>Janeiro de 2026: Data alvo para o início do período de transição e entrega da versão 1.0 em ambiente de produção.</p> <p>Fevereiro de 2027: Encerramento planejado da operação assistida de todos os sistemas vinculados.</p>	<p>Equipe Alocada: Mais de 150 profissionais multidisciplinares (infraestrutura, arquitetura, desenvolvimento e negócio) envolvidos diretamente..</p> <p>Atuação Integrada: Cooperação entre áreas de perícia, gestão tributária e desenvolvimento para mitigar impactos em sistemas legados (Mainframe)</p> <p>Suporte Jurídico: Consultoria contínua na construção de artefatos jurídicos e análise de novos regulamentos como o PL 108.</p>	<p>Sustentabilidade Financeira: Potencial de dobrar o faturamento do Serpro com o principal cliente (Receita Federal) a partir de 2026.</p> <p>Cidadania Digital: Redução da burocracia para empresas e cidadãos por meio de uma plataforma de apuração assistida.</p> <p>Integração Nacional: Criação de processos transversais que garantem a unificação da transição tributária entre diferentes entes envolvidos.</p>



Acesse o [Portal Nacional de Tributação de Bens e Serviços](#).

¹⁷ Reforma Tributária do Consumo

¹⁸ Contribuição sobre Bens e Serviços

¹⁹ Imposto sobre Valor Agregado

3. Projeto Estratégico Modele - Modernização do Legado

Em 2025, a [Estratégia Institucional](#) do Serpro definiu o OTI4: “prover soluções modernas, seguras, resilientes, sustentáveis e soberanas”, onde prevê migrar ou desativar 40 sistemas mainframe para plataformas de baixa tecnologia ou para a Nuvem de Governo.

A iniciativa busca modernização tecnológica, continuidade dos negócios, redução de custos e diminuição da dependência do mainframe, além de fortalecer a soberania digital. A migração para a nuvem garante escalabilidade, controle de custos e melhor experiência para clientes e usuários.

Os desafios incluem limitações técnicas, falta de ferramentas modernas e escassez de profissionais especializados, agravada pela aposentadoria iminente de colaboradores experientes. Como solução, o projeto promove capacitação interna e análise do ciclo de vida das aplicações, desativando sistemas obsoletos e priorizando migração otimizada, conforme resultados apresentados a seguir. Essas medidas reduzem riscos, aumentam eficiência e posicionam o Serpro para atender às demandas futuras com mais agilidade e inovação, em alinhamento à estratégia de soberania tecnológica.

Resultados do Projeto Modele



Otimização de Infraestrutura

Estagnação do consumo de Mainframe, que evitou a aquisição de dois processadores e representou uma economia de R\$ 22,5 milhões.



Redução de Custos com Software

Redução da taxa de crescimento dos contratos de software de 11% para 7%, gerando economia de R\$ 2,7 milhões em 2025.



Automação e Modernização

Pregão para conversão automatizada de código, que reduziu os custos em 78,82%, totalizando R\$ 27,8 milhões em ganhos.



Desativação de Sistemas Legados

38 sistemas legados desativados, reduzindo esforços de sustentação e custos operacionais.



Capacitação de Pessoas

130 profissionais capacitados para sustentação, modernização e otimização tecnológica.

O Projeto Modele gerou ganhos financeiros expressivos e fortaleceu a modernização tecnológica do Serpro, promovendo eficiência, automação e sustentabilidade operacional.



[Acesse aqui a lista dos projetos estratégicos 2025](#)

Atividades desenvolvidas

O Serpro utiliza sua experiência tecnológica para modernizar a Administração Pública e viabilizar o Governo Digital, gerando valor por meio do tratamento seguro, eficiente e responsável dos grandes volumes de dados do Estado. Referência nacional em segurança da informação e proteção de dados pessoais, a Empresa estende essa competência ao mercado privado, oferecendo soluções que aumentam a confiabilidade dos negócios, validam informações e apoiam o combate a fraudes.

Assim, ao atender empresas de diversos portes e setores com serviços inteligentes, o Serpro beneficia diretamente a sociedade, simplificando a jornada do cidadão, ampliando o acesso aos serviços públicos digitais e fortalecendo a segurança e a eficiência no ambiente digital.



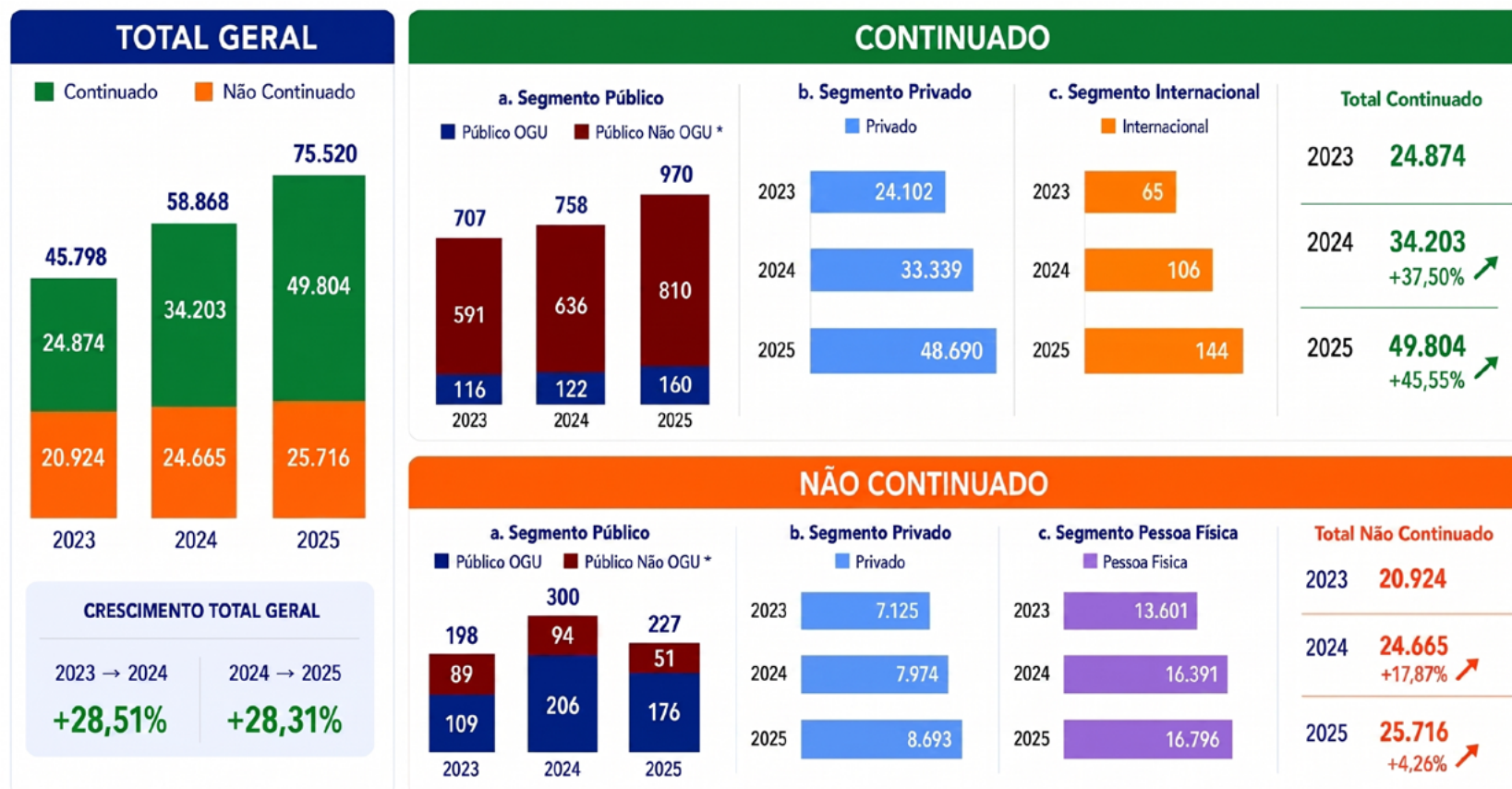
Mais detalhes estão disponíveis no portal de portfólio do [Serpro](#) e na [loja institucional](#).



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, além de clientes privados nacionais e internacionais.

Figura 8: Evolução da quantidade de clientes



* Engloba órgãos públicos federais não participantes do OGU, estaduais e municipais.

Fonte: Serpro 2025

Os órgãos públicos são os principais clientes do Serpro, conforme demonstrado a seguir:

Onde o Serpro atua para os Clientes

O Serpro desenvolve e opera sistemas digitais que sustentam políticas públicas essenciais ao cidadão

Políticas Sociais e Gestão	Transportes e Infraestrutura	Economia e Fazenda	Justiça e Democracia	Meio Ambiente e Agro
<p>Soluções digitais para políticas sociais e científicas</p> <p>MCTI MEC MGI MS PR</p> 	<p>Apoio à gestão de rodovias, aviação, portos e trânsito</p> <p>ANAC ANTT DNIT MPOG MT Senatran</p> 	<p>Sistemas que sustentam tributos, orçamento público e comércio exterior</p> <p>CEF MF PGFN RFB SECEX STN</p> 	<p>Apoio ao funcionamento da Justiça e das eleições</p> <p>CSJT MJSP STF STJ TSE</p> 	<p>Gestão de recursos naturais, licenciamento, água, mineração e agricultura</p> <p>ANA ANM ANP Ibama Incra Mapa</p> 

Principais destaques

A integração entre o Serpro MultiCloud e a Nuvem de Governo oferece soluções híbridas que combinam flexibilidade tecnológica, conformidade regulatória e elevados padrões de segurança, governança e eficiência.



Serpro Multicloud

Em 2025, o Serpro MultiCloud consolidou-se como um ecossistema estratégico de serviços especializados em nuvem, apoiando a transformação digital do setor público. Mais do que infraestrutura, o serviço abrange todo o ciclo da jornada em nuvem (do diagnóstico ao suporte) oferecendo decisões seguras e ágeis para gestores de TI.

O ano apresentou avanços relevantes:

- Janeiro: Empresa divulga recorde de contratos em 2024, com aumento de 64% nas adesões de órgãos do [Judiciário](#), estados e municípios.

- Abril: acordo com o [TST](#) e o CSJT levou a solução para 24 tribunais regionais e do trabalho.
- Junho: apresentação de modelo personalizado para os [Tribunais Regionais do Trabalho](#), com contratação flexível e acesso a múltiplos provedores globais e à nuvem soberana.
- Agosto: adesão da [Polícia Rodoviária Federal](#), modernizando a infraestrutura digital em mais de 400 postos.
- [Secop 2025](#): reforço da integração entre nuvem soberana, [inteligência artificial](#) e plataformas de gestão, consolidando sua maturidade tecnológica e capacidade estruturante para estados e municípios.

O Serpro MultiCloud oferece serviços de nuvem de empresas como AWS, Microsoft Azure, Google, Huawei, IBM e Oracle. Ele funciona como o maior intermediário de nuvem do governo federal (*cloud broker*), ajudando órgãos públicos a escolher e usar esses serviços com segurança. A solução garante a soberania e a privacidade dos dados e apoia uma transformação digital mais segura, eficiente e fácil de expandir no setor público.

Nuvem de Governo

Em 2025, a [Nuvem](#) consolidou-se como um dos pilares estratégicos do Serpro, impulsionando a transformação digital do Estado e contribuindo para o crescimento da Receita Operacional Líquida.

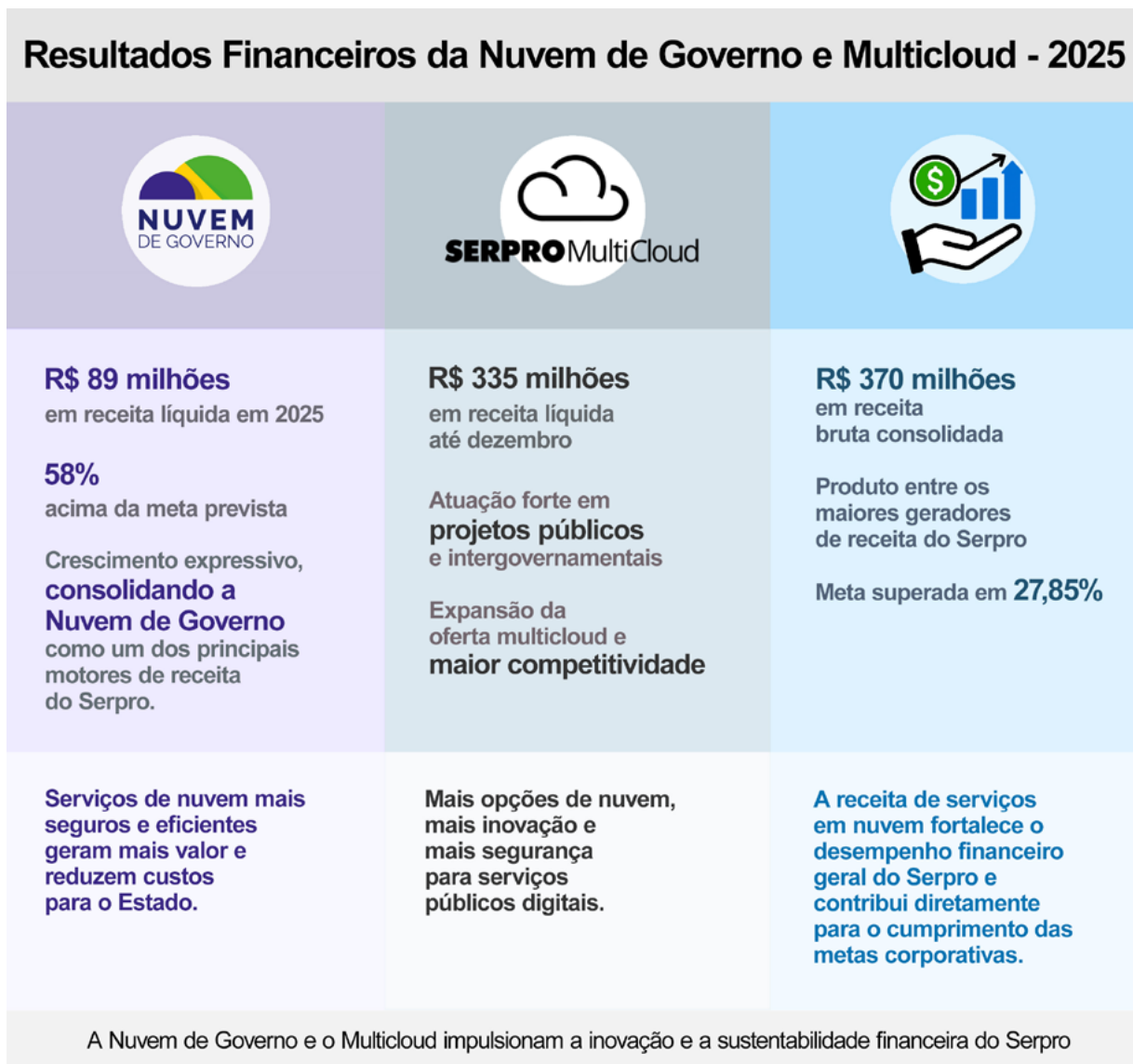
A iniciativa fortaleceu a modernização da infraestrutura tecnológica e ampliou a oferta de serviços de [nuvem](#) para órgãos públicos, garantindo soberania digital, escalabilidade e elevou padrões de segurança.

O ano foi marcado por expansão comercial, crescimento expressivo de receita e pela execução de soluções estruturantes em um modelo multinuvem controlado pelo Serpro.

No período de janeiro a dezembro, foram assinados grandes acordos institucionais e 79 novos contratos, todos com possibilidade de utilização da Nuvem de Governo, viabilizando a adoção de nuvem para cargas sensíveis e sistemas críticos do Estado brasileiro. Dezesete clientes já operam diretamente na Nuvem de Governo em diferentes esferas, com grande relevância na Administração Pública.



O Serpro Multicloud e a Nuvem de Governo impulsionaram a inovação e a sustentabilidade financeira do Serpro conforme demonstrado a seguir:



A seguir, o Serpro apresenta outras soluções, organizadas por segmento, que trouxeram inovações importantes e ajudaram a avançar o Governo Digital.

Agronegócio

Em 2025, o Serpro ampliou a transformação digital da agropecuária brasileira ao apoiar o Ministério da Agricultura e Pecuária com soluções que fortalecem a governança, a sustentabilidade e a entrega de valor público.

Destacam-se:

- [Plataforma SDA Digital](#), que moderniza a fiscalização e a certificação sanitária;
- [Mapa Labs](#), que aprimora a coleta e a gestão de dados laboratoriais;
- Painel Gerencial do [Plano ABC+](#), integrado ao [SI-NABC](#), ampliando a transparência e o monitoramento das metas de agricultura de baixa emissão de carbono;
- [Plataforma Raiz Tech](#), que organiza dados territoriais e produtivos para apoiar decisões sustentáveis;
- [Plataforma Agro Brasil+Sustentável](#), alinhada às exigências socioambientais da União Europeia;
- [Mapa Conecta](#), que integra produtores, startups, investidores e instituições de pesquisa, promovendo inovação no agronegócio.



Essas soluções reforçam o papel do Serpro como operador da infraestrutura digital que sustenta políticas voltadas ao desenvolvimento sustentável do setor agropecuário.

Atividades de Estado

O Ecossistema [Compras.gov.br](#) avançou na modernização das contratações públicas, com melhorias no Pregão, na Dispensa Eletrônica, na gestão de riscos e na integração com o [Contrata+Brasil](#), além do lançamento do [Compras Executivo](#). O [TransfereGov.br](#) foi aprimorado para atender às decisões do [STF](#), fortalecer o Novo PAC e ampliar a rastreabilidade das transferências da União, com integração ao [Siafi](#).

No apoio à gestão administrativa, destacam-se os avanços no [SCDP](#), no [SIADS](#) (integrado ao [Contratos.gov.br](#)), e no [SIORG](#), que assegura transparência às estruturas organizacionais do Executivo Federal.



O Novo Passaporte Brasileiro consolidou o uso de biometria e tecnologias de alta segurança, fortalecendo o controle migratório e a proteção do cidadão. No contexto da transformação digital do Estado, o Serpro apoiou a [COP30](#), desenvolvendo o [visto eletrônico](#), que garantiu acesso 100% digital, ágil e seguro, deixando legado para os serviços consulares.

Na gestão de pessoas, o [CPNU](#) inovou com soluções baseadas em [inteligência artificial](#), como o Match, a base integrada de informações de pessoal e a digitalização das convocações via [SouGov.br](#). Complementam esse conjunto os projetos [Resolve SIPEC](#) e [Conformidade Folha do Servidor](#), voltados à desburocratização e ao controle preventivo. A [Carteira SouGov](#) ampliou a segurança e a praticidade no acesso a documentos funcionais, enquanto o [Msg Gov](#) consolidou a comunicação governamental segura e soberana. O [Serpro Visão](#) fortaleceu a tomada de decisão orientada a dados, ampliando transparência e valor público.

Cidadão

A [Plataforma Gov.br](#), com mais de 170 milhões de contas, consolidou-se como principal canal de acesso a serviços digitais, com avanços em [biometria](#), [inteligência artificial](#), login sem senha, assinaturas eletrônicas e comunicação oficial via [Caixa Postal do Cidadão](#). O [App Gov.br](#) ampliou funcionalidades de identidade digital, prova de vida, gestão de consentimentos e acessibilidade.

Em 2025, o portal [www.gov.br](#) passou a operar integralmente em IPv6²⁰, elevando a segurança cibernética, a escalabilidade e a eficiência da infraestrutura digital do governo.



Destacam-se também:

- A [Carteira de Identidade Nacional \(CIN\)](#), que utiliza o CPF como identificador único e reduz fraudes;
- O [Sistema de Seleção Unificada \(SISU 2026\)](#), cuja operação passou a ser conduzida pelo Serpro, ampliando a democratização do acesso ao ensino superior;
- A [Ficha Nacional de Registro de Hóspedes Digital \(FNRH\)](#), que moderniza o turismo com *check-ins* digitalizados e dados em tempo real; e
- O [Projeto Tela Brasil](#), plataforma pública de *streaming* cultural sustentada pela infraestrutura do [Serpro MultiCloud](#).

Essas iniciativas reforçam o papel do Serpro como parceiro protagonista na execução digital de políticas públicas voltadas ao cidadão, consolidando serviços mais seguros, acessíveis e eficientes.

²⁰ Versão mais atual do Protocolo de Internet, um padrão de intercomunicação de rede na internet.

Estados e municípios

A Plataforma [Cidades.gov.br](#), no âmbito do programa [Prefeitura +Digital](#), apoiou a digitalização de serviços municipais, com gratuidade por dois anos para cidades de até 30 mil habitantes, permitindo a contratação flexível de funcionalidades conforme a necessidade local.

A solução [Avisa BR](#) consolidou-se como plataforma multicanal de comunicação governamental, com melhorias na mensuração dos envios, geração de relatórios, usabilidade, envio instantâneo de SMS e ampliação dos mecanismos de identificação do destinatário, fortalecendo o alcance e a efetividade da comunicação pública.

O [Serpro Gestão Educacional](#), desenvolvido em parceria com a [A4PM](#), integrou processos acadêmicos, pedagógicos e administrativos da educação pública, oferecendo matrícula digital, integração ao [Educacenso](#), gestão da alimentação escolar conforme o [PNAE](#), transporte escolar com georreferenciamento e painéis de *Business Intelligence* para apoiar decisões mais eficientes dos gestores.



Fazendário

Em 2025, a [Receita Federal do Brasil](#) consolidou avanços relevantes na transformação digital de seus serviços, com foco na simplificação, na eficiência administrativa e na melhoria da experiência do contribuinte, apoiada pelas soluções tecnológicas do Serpro, a exemplo da DIRPF 2025, cujos resultados estão demonstrados ao lado.



A Declaração do Imposto de Renda da Pessoa Física (DIRPF) 2025 confirma o avanço da digitalização: mais declarações enviadas, mais praticidade e mais confiança nos serviços digitais do governo.

A modernização dos sistemas permitiu a definição centralizada de regras, validações e cálculos, ampliando a agilidade, a padronização e a segurança das atualizações normativas, inclusive aquelas relacionadas à [Lei nº 14.754/2023](#), que trata da tributação de rendimentos no exterior.

Entre as melhorias entregues à sociedade, destacam-se:

- ampliação das informações na declaração pré-preenchida;
- envio de notificações digitais; e
- disponibilização da [Calculadora de Renda Variável \(ReVar\)](#), que simplifica a apuração do imposto sobre operações no mercado financeiro.

No mesmo período, a Receita Federal aprimorou serviços estruturantes, como:

- [Receita Saúde](#), que substituiu recibos em papel por registros eletrônicos integrados ao Imposto de Renda;
- [Programa Receita Sintonia](#), voltado a incentivar a conformidade tributária; e
- Melhorias no [Simples Nacional](#), ampliando a flexibilidade de parcelamentos e de meios de pagamento.

Essas iniciativas reforçam o compromisso com um Estado mais digital, transparente e eficiente, fortalecendo a relação de confiança entre cidadãos, empresas e Administração Tributária.



Judiciário e órgãos de controle

A Justiça do Trabalho firmou acordo institucional para utilização do [Serpro Multicloud](#), com adesão sem custos iniciais e critérios contratuais padronizados. O instrumento oferece condições comerciais vantajosas e possibilita adoção pelos 24 Tribunais Regionais do Trabalho, fortalecendo a governança, reduzindo riscos jurídicos, otimizando o uso de recursos e acelerando a digitalização dos serviços judiciais.

De forma complementar, os Tribunais Superiores ([TSE](#), [TST](#), [STF](#), [STM](#) e [STJ](#)) passaram a contar integralmente com o [Serpro Multicloud](#), solução híbrida que integra ambientes de nuvem pública e privada, garantindo escalabilidade, interoperabilidade e conformidade regulatória.

Os Ministérios Públicos brasileiros também avançaram na modernização tecnológica com o acordo institucional celebrado entre o [CNMP](#) e o Serpro, que padroniza e facilita a contratação de soluções como [Serpro Multicloud](#), Serpro Backup, [Serpro Virtual](#), [SerproID](#), [ProlD](#) e Plataforma WhatsApp Business. A adesão individual ocorre por termo específico, com autonomia administrativa. A iniciativa reforça a integração nacional do Ministério Público, a padronização de processos, a governança e a capacidade de atuação, possibilitando políticas públicas mais eficazes, uso inteligente de dados e maior eficiência na prestação de serviços à sociedade.

Meio ambiente

Destaca-se a [Plataforma Águas Brasil](#), desenvolvida com a [ANA](#), que unificou e digitalizou a gestão de outorgas de uso da água. Houve ainda a modernização de sistemas do Ibama, como [SICAFI](#), [Consulta Pública de Autos de Infração e Termos de Embargos](#), Portal de Dados Abertos, [SISFOG02](#), [Sistema Protocolo de Montreal v3](#), [SINAFLOR+](#) integrado aos estados e [DOF+ Rastreabilidade](#), fortalecendo a fiscalização ambiental, a rastreabilidade de dados e o combate a ilícitos.

A [Plataforma Nacional de Gestão de Recursos Minerais](#), desenvolvida para a [ANM](#), ampliou o controle regulatório, a arrecadação e a justiça fiscal na mineração. Já a [Plataforma C BIO](#), operada com a [ANP](#), viabilizou o mercado de créditos de descarbonização, contribuindo diretamente para a redução das emissões de gases de efeito estufa.



Trânsito

Destaca-se a evolução da Carteira Digital de Trânsito para [CNH do Brasil](#), que passou a concentrar toda a jornada da primeira habilitação de forma digital, integrada ao [RENACH](#), aos Detrans e à Plataforma de [Educação de Trânsito](#) (EAD), ampliando acesso, conveniência e segurança ao cidadão.

No eixo de governança e uso responsável de dados, foram entregues a [Plataforma de Gestão do Consentimento e Ciência de Uso de Dados](#) e o SNT-Connect, que modernizam o acesso às bases da Senatran e a comunicação nacional entre [RENACH](#)¹⁹, [RENAINF](#)²⁰ e [RENAVAM](#)²¹.

A gestão do trânsito foi reforçada pelo Serviço de Fiscalização para Registro de Sinistros, pelo Mensageiro Senatran e pela [Venda Digital Cartórios](#), que digitaliza a transferência de veículos com segurança jurídica. Complementam esse ecossistema os [produtos](#) [RENAVE](#), [e-Frotas](#), [Sistema de Notificação Eletrônica](#) e [RADAR](#), ampliando a eficiência, reduzindo custos, promovendo sustentabilidade e fortalecendo a transparência. Essas iniciativas consolidam o Serpro como parceiro estratégico do Estado na transformação digital do trânsito brasileiro.

Transporte



Ressaltam-se o [Travel Intelligence System](#) (TIS) e o [SIS-BRAIP](#), com tecnologia nacional e uso intensivo de dados para apoiar políticas públicas de aviação, segurança, saúde e inclusão social.

O Super [APP da ANAC](#) unifica e digitaliza serviços regulatórios para o cidadão, ampliando a transparência e a acessibilidade. Já o [Serpro Visão](#), adotado pelo [DNIT](#) para modernizar a gestão estratégica orientada por dados, fortalece o monitoramento, a eficiência operacional e a capacidade de tomada de decisão.

¹⁹ Registro Nacional de Condutores Habilitados

²⁰ Registro Nacional de Infrações de Trânsito

²¹ Registro Nacional de Veículos Automotores

Estratégia de regionalização

A Estratégia de Regionalização é um dos vetores centrais da transformação do Serpro e integra a Estratégia Institucional 2025–2029, com foco na expansão para novos mercados e na consolidação da presença nacional. Seu objetivo é diversificar a carteira de clientes e ampliar a relevância da Empresa em todas as esferas federativas, incluindo o mercado privado.

Implementada no início de 2024, a [Estratégia de Regionalização](#) criou uma estrutura de atendimento nacional em 4 regiões de negócio, garantindo equipes dedicadas ao atendimento dos mercados público e privado em todo país. Essa estrutura assegura maior proximidade com os clientes, representatividade regional e eficiência na entrega de serviços. A área responsável atua com inteligência de dados, padronização e capacitação contínua das equipes de vendas.

Figura 9: Estratégia de Regionalização



Com o sucesso da expansão empresarial, o Serpro aumentou sua participação para 658 municípios e manteve uma retenção de 96,1%. Esse desempenho resultou em uma receita operacional líquida junto a estados e municípios que superou os R\$ 300 milhões, consolidando a Estatal como parceira estratégica na transformação digital local.

Figura 09: Impacto da Estratégia de Regionalização



Fonte: Serpro 2025

Para fortalecer essa atuação, o Serpro realizou recrutamento interno e implantou um programa permanente de capacitação em Negócios, garantindo atendimento equilibrado e sustentável a estados e municípios.

No âmbito dessa estratégia, destaca-se o programa [Prefeitura +Digital](#), lançado em fevereiro de 2025, que oferece até [cinco soluções tecnológicas gratuitas](#) por dois anos a municípios com menos de 30 mil habitantes. Entre as ferramentas disponibilizadas estão o portal [Cidades.gov.br](#), serviços de comunicação em nuvem, conectividade segura e soluções de segurança digital como [Neosigner](#) e [SerproID](#).

Soluções para o mercado privado

A atuação no mercado privado integra a [Estratégia Institucional 2025-2029](#) e é um vetor relevante para a sustentabilidade econômico-financeira e para a diversificação da carteira de clientes do Serpro.

Nesse contexto, a Empresa disponibiliza um [portfólio de soluções digitais](#) e serviços de inteligência amplamente utilizadas por empresas privadas, especialmente as de comércio eletrônico. Destacam-se as APIs de consulta a dados oficiais (CPF, CNPJ, renda, faturamento, Dívida Ativa, [Nota](#)

[Fiscal Eletrônica](#) e operações de [comércio exterior](#)), que permitem validação de informações, prevenção a fraudes e automação de processos críticos.

A atuação junto ao mercado privado é conduzida com elevados padrões de governança, [integridade](#) e [segurança da informação](#), incluindo a aplicação obrigatória do processo de [Due Diligence de Integridade](#) (DDI) e a observância integral da [LGPD](#), reforçando o compromisso do Serpro com a transparência, a confiabilidade e a melhoria do ambiente de negócios nacional.

Crescimento da carteira de clientes privados: Resultados 2025



2025 marcou um avanço significativo no relacionamento com o setor privado, com crescimento da base de clientes e aumento relevante de receita operacional



Confira a [Loja Serpro](#).

Expansão para o Mercado Internacional

A internacionalização do Serpro integra sua [Estratégia Institucional](#) e reflete o objetivo de consolidar a Empresa como referência global em tecnologia pública, por meio da [exportação de soluções digitais](#), parcerias estratégicas e cooperação técnica internacional, conforme autorizado por seu Estatuto Social.

Em 2025, destacaram-se iniciativas como:

- o primeiro contrato com um governo estrangeiro, firmado com o [SETIC-FP de Angola](#), voltado à transformação digital, governança de TI e modernização da infraestrutura pública;
- a [missão técnica à China](#) com foco em cooperação em computação em nuvem, soberania digital e inteligência artificial; e
- a atuação no âmbito dos BRICS, com o lançamento do [Portal de Cooperação Tributária BRICS 2025](#), em parceria com a Receita Federal do Brasil.

A atuação internacional é sustentada pela oferta de soluções consolidadas no Brasil, como Consultas CPF e CNPJ, [CND](#), [Consulta NFe](#), [Datavalid](#) e [Vio Decodificação](#), apoiadas por ações de capacitação profissional e rigorosos padrões de governança e proteção de dados. Essa combinação reforça o compromisso institucional do Serpro com a cooperação internacional, a soberania digital e a promoção de tecnologias públicas seguras e confiáveis no cenário global.

Serpro no Mundo - Destaques de 2025



Confira a [Loja Serpro Internacional](#).

Outras informações relevantes sobre o Serpro

Interação com o ambiente externo

Em 2025, o Serpro fortaleceu sua relação com o ambiente externo e com os usuários de seus bens e serviços ao avançar, de forma integrada, nas agendas de integridade, governança e oferta de soluções digitais para os setores público e privado.

A renovação da adesão ao [PNPC](#), coordenado pelo [TCU](#), reafirmou o compromisso institucional com a ética, a transparência e a gestão responsável, assegurando a utilização do sistema e-Prevenção como instrumento de diagnóstico e aprimoramento contínuo das práticas de governança, conformidade, integridade e gestão de riscos.



Paralelamente, a participação no [Fórum E-commerce Brasil](#), maior evento do setor no país, consolidou a atuação do Serpro no mercado privado, com destaque para a apresentação de **APIs de consulta a dados oficiais** ampliando a segurança, a agilidade e a confiabilidade das operações digitais, prevenindo fraudes e contribuindo para a melhoria do ambiente de negócios nacional.

Cenário Macroeconômico

Ao longo de 2025, o cenário macroeconômico global manteve uma trajetória de crescimento moderado, segundo o [World Economic Outlook](#) do [Fundo Monetário Internacional](#) (FMI), com expansão aproximada de 3,2%, e projeção de 3,1% para 2026. O desempenho refletiu condições financeiras restritivas, tensões geopolíticas persistentes e níveis moderados de comércio e investimento. As economias avançadas apresentaram crescimento mais contido, impactadas por juros elevados, enquanto os mercados emergentes sustentaram expansão superior à média global, ainda que sujeitos a vulnerabilidades fiscais e inflacionárias.

Entre as principais economias, os Estados Unidos devem desacelerar de aproximadamente 2,6% (2025) para perto de 2,1% (2026), enquanto a China deve crescer cerca de 4,2% (2025) e 4,0% (2026), acima da média mundial, impulsionada por estímulos fiscais e pela demanda interna. Para a América Latina e o Caribe, a expectativa é de crescimento estável em torno de 2,5%, ainda limitado por restrições fiscais e inflação elevada.

No Brasil, o ambiente econômico permaneceu desafiador em 2025, com desaceleração gradual da inflação e política monetária ainda restritiva. As projeções indicam crescimento do PIB em torno de 2,4% em 2025, com elevação para 2,9% em 2026, sustentada pela demanda interna. Para os anos subsequentes, o Boletim Focus aponta expansão mais moderada, próxima de 1,8%, enquanto o IPCA segue trajetória de convergência e a taxa Selic deve iniciar redução gradual.

Esse contexto combina o avanço do processo desinflacionário com condições financeiras restritivas, exigindo disciplina fiscal e eficiência na alocação de capital. Ao mesmo tempo, investimentos em digitalização, modernização tecnológica e expansão do mercado de serviços digitais reforçam oportunidades de crescimento para organizações intensivas em tecnologia, como o Serpro.

Os desafios digitais, inovação e parcerias

Em 2025, o Serpro enfrentou os desafios digitais do Estado brasileiro com foco em inovação contínua e no fortalecimento de parcerias estratégicas, consolidando seu papel como infraestrutura tecnológica essencial do governo. A modernização de sistemas legados, com destaque para o projeto Modele, a ampliação da [cibersegurança](#) diante do [aumento de ataques](#) a órgãos públicos e a gestão de riscos tecnológicos orientaram investimentos em nuvem, arquitetura [Zero Trust](#) e adoção plena de IPv6.



²² Tecnologia que registra informações de forma segura, em sequência, sem permitir alterações.

Reconhecido oficialmente como [Instituição de Ciência e Tecnologia](#) (ICT), o Serpro ampliou sua capacidade de inovação ao desenvolver soluções em [Inteligência Artificial](#), [Blockchain](#)²² e computação em nuvem, como o ConversAI Studio e o SerproLLM, assegurando soberania e governança de dados no setor público. Esses avanços foram sustentados por [parcerias nacionais e internacionais](#), incluindo acordos multicloud com grandes provedores, cooperação técnica com a China, projetos de modernização digital em Angola, integração com o Judiciário e participação ativa em polos de inovação como [Porto Digital](#), [Cubo Itaú](#) e Biotic. De forma integrada, desafios, inovação e parcerias permitiram ao Serpro ampliar a eficiência do Estado, fortalecer a transformação digital e gerar valor público com segurança, escala e inclusão.

Felicidade do Cliente

Reconhecida como valor estratégico, a Felicidade do Cliente consolidou-se, em 2025, como um dos vetores de geração de [valor institucional](#), social e econômico do Serpro, orientando a [transformação digital](#), o crescimento do negócio e o fortalecimento da reputação da Empresa.

Ao longo do ano, houve avanços na experiência do cliente, na qualidade do atendimento, na escuta ativa e no relacionamento institucional, reforçando a centralidade do cliente e a cultura organizacional de *Customer Experience (CX)*. Essa evolução refletiu-se em melhorias operacionais importantes, como o aumento da taxa de ativação, maior prontidão dos produtos, redução do tempo entre contratação e início de uso e o aprimoramento dos processos de integração (*onboarding*) e faturamento.

O relacionamento com [clientes estratégicos](#) foi fortalecido por iniciativas como o [Conexão Serpro Experiência](#), ao mesmo tempo em que a reputação institucional avançou com a melhora da avaliação no [Reclame Aqui](#), a conquista dos selos [RA1000](#) e [RA Verificada](#) e a implementação de um modelo de atendimento integrado, humanizado e multicanal.

A disseminação da cultura de CX avançou com a capacitação de mais de cinco mil empregados, impulsionando reconhecimentos externos relevantes, como os prêmios [Smart Customer](#), [ClienteSA](#) e [ABT](#). Também houve a ampliação da atuação consultiva do Serpro junto a instituições nacionais e internacionais, incluindo governos estaduais e municipais e parceiros estrangeiros.

Integrada à agenda ESG, a estratégia de Felicidade do Cliente gerou impactos financeiros e institucionais, como no projeto Município Legal, e estabeleceu bases sólidas para 2026, com foco na consolidação da jornada pós-venda, na evolução dos canais de atendimento, na inovação e no fortalecimento da visão integrada de dados, experiência do cliente e valor público.



Governança Corporativa



Informações societárias e governança corporativa

O Serpro adota regras e boas práticas de governança para garantir uma gestão responsável, transparente e alinhada ao interesse público. Isso inclui cumprir leis específicas para empresas públicas, seguir orientações do Governo Federal e aderir aos padrões reconhecidos pelo mercado e por órgãos de controle, como o [Tribunal de Contas da União](#).

O Serpro é uma empresa pública de capital fechado, sediada em Brasília e vinculada ao Ministério da Fazenda, com capital social de R\$ 1.786.196.057,07 integralmente pertencente à União. Criada pela Lei nº 4.516/1964, é regida por normas específicas, decretos regulamentares, além de seu [Estatuto Social](#) e demais legislações aplicáveis às Empresas Públicas.



A Governança no Serpro tem como finalidade avaliar, direcionar e monitorar a gestão para assegurar o cumprimento da [Estratégia Institucional](#) e das expectativas das partes interessadas. Para isso, a Empresa utiliza mecanismos de liderança, estratégia e controle que orientam a execução digital de políticas públicas, a prestação de serviços de interesse da sociedade, a geração de [valor público](#) e o fortalecimento da confiança institucional.

Para concretizar sua missão e implementar a [Estratégia Institucional](#), a Empresa adota uma [estrutura organizacional](#) e uma [estrutura de governança e gestão](#), que definem sua organização interna, a distribuição de competências e o modelo de funcionamento corporativo.

O [Modelo de Governança e Gestão Corporativas](#), definido pela [Política de Governança Corporativa](#), estabelece as funções da governança e da gestão, bem como seu inter-relacionamento. Esse modelo é orientado pelos princípios de integridade, equidade, prestação de contas, sustentabilidade e transparência, convertidos em práticas que harmonizam interesses, favorecem ações coordenadas entre áreas, fortalecem a sustentabilidade empresarial e aperfeiçoam a gestão.

A [Estrutura de Governança e Gestão](#) organiza o funcionamento da Empresa em consonância com o Estatuto Social, define a relação com instâncias externas e internas de governança e assegura que as diretrizes estabelecidas pelos administradores sejam executadas com eficiência, eficácia e efetividade na utilização dos recursos.

De acordo com o Estatuto Social, o Serpro é administrado, fiscalizado e governado por órgãos sociais e estatutários responsáveis por decisões estratégicas e pela condução da governança. As instâncias internas e de apoio são consideradas necessárias e adequadas ao desempenho eficaz de suas atribuições, reforçando papéis, responsabilidades e a cadeia de comando, em plena conformidade com as leis e normas aplicáveis.

Órgãos Sociais e Órgãos Estatutários

Órgãos Sociais	Órgãos Estatutários
 <p>Assembleia Geral Órgão deliberativo composto pelo acionista da empresa.</p>	 <p>Conselho Fiscal (CF) Fiscalização permanente das atividades, com atuação individual e colegiada. Composição: 3 membros.</p>
 <p>Conselho de Administração (CA) Órgão máximo da Empresa e responsável por tomar decisões de forma colegiadas. Composição: 5 membros.</p>	 <p>Comitê de Auditoria (COAUD) Assessoramento ao CA no monitoramento das demonstrações financeiras, controles interno, conformidade, riscos e auditorias. Composição: 3 membros.</p>
 <p>Diretoria Executiva (Direx) Administração diária e execução das decisões do CA. Composição: 1 Diretor-Presidente + 6 Diretores Executivos (2 empregados).</p>	 <p>Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração (CPE) Avaliação e recomendação de administradores e estatutários. Composição: 5 membros.</p>

Complementarmente, a [Arquitetura de Governança e Gestão](#) representa o [arcabouço legal e normativo](#) que rege a atuação da Empresa, explicitando a relação entre instâncias externas e internas, partes interessadas, direcionamentos estratégicos e os mecanismos que asseguram liderança, estratégia e controle.

As práticas e instrumentos adotados fortalecem o sistema organizacional, promovem a conexão entre instâncias e partes interessadas e permitem a gestão transversal das temáticas social e ambiental, assegurando um fluxo decisório adequado, maior efetividade na gestão e um desempenho empresarial sólido e sustentável.

A aferição periódica do nível de [Maturidade em Governança e Gestão](#) demonstra o comprometimento do Serpro em instituir e manter mecanismos, práticas e instrumentos que favoreçam a evolução contínua. Essas avaliações orientam ações de melhoria e utilizam insumos provenientes de levantamentos internos, análises de órgãos de controle, anuários de mercado e indicadores corporativos.



Informações detalhadas sobre o nível de maturidade em governança e as realizações do Serpro, incluindo a melhoria contínua das práticas adotadas, estão disponíveis no [Relatório de Sustentabilidade](#) do Serpro.

Desde a entrada em vigor da [Lei das Estatais](#), o Serpro mantém conformidade com as políticas e instâncias de governança previstas nas regulamentações aplicáveis e em seu Estatuto Social, empenhando-se para aprimorar seus elevados padrões de governança, resultando em reconhecimentos sucessivos em avaliações do Governo e do mercado.

O apoio aos órgãos colegiados assegura a recepção e ambientação de novos membros, incluindo participação em ações educacionais mandatórias, o cumprimento planejado de compromissos institucionais, a conformidade e completude documental para decisões coletivas e a transparência dos atos praticados, incluindo a guarda e publicação de atas, deliberações e currículos, preservando o sigilo de informações sensíveis.

Em continuidade ao suporte às instâncias deliberativas, o Serpro conduziu, em 2025, o processo de avaliação de desempenho dos administradores e dos membros dos órgãos colegiados, abrangendo o Conselho de Administração, a Diretoria Executiva, os Comitês Estatutários (Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração - CPE; Comitê de Auditoria - Coaud; e Comitê de Assessoramento ao Conselho de

Administração), além do Auditor Interno e do Conselho Fiscal. As avaliações foram realizadas entre janeiro e março, conforme previsto nos normativos internos e externos.

Em conformidade com a Lei nº 13.303/2016 e o Decreto nº 8.945/2016, a avaliação evidenciou desempenho satisfatório e consistente, tanto nas dimensões individuais quanto nas coletivas, refletindo a maturidade da governança e a atuação responsável dos administradores no exercício de suas atribuições.

Os resultados demonstram, de forma objetiva, que a Auditoria Interna desempenhou um papel ainda mais relevante no modelo de governança em 2025. Sua atuação forneceu subsídios consistentes para o Conselho de Administração, permitindo um direcionamento mais assertivo das prioridades de controle e supervisão.

Paralelamente, a análise integrada da Estratégia Institucional evidencia que a organização entregou, em sua maioria, resultados aderentes ou superiores ao planejado, reforçando a coerência entre o desempenho estratégico do Serpro e a performance dos colegiados responsáveis por sua condução, supervisão e fiscalização.

Essa convergência confirma a solidez do modelo de governança adotado e evidencia a contribuição efetiva desses colegiados para os resultados alcançados no exercício.

Os resultados dessas avaliações são formalmente reportados às instâncias externas de governança: Ministério da Fazenda, Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST) e, especificamente no caso dos conselheiros fiscais, à Secretaria do Tesouro Nacional (STN). Esse reporte é realizado até o final do mês de março, encerrando o ciclo anual de avaliação e assegurando transparência, conformidade e alinhamento às exigências legais.



Modelo das Três Linhas

No Serpro, o Modelo das Três Linhas constitui a principal estrutura de governança, gestão de riscos e controles, organizada de forma clara, integrada e alinhada às melhores práticas internacionais. Esta abordagem promove maior transparência institucional, previsibilidade das ações e suporte qualificado à tomada de decisões, contribuindo diretamente para a proteção do valor organizacional e o cumprimento da missão corporativa.

Figura 10: Modelo das Três Linhas



Fonte: IIA (The Institute of Internal Auditors), 2020.

A Primeira Linha é composta por gestores, agentes de riscos e demais empregados, responsáveis pela execução das atividades cotidianas, bem como pela identificação, avaliação, tratamento e controle dos riscos inerentes às suas áreas de atuação.

A Segunda Linha é formada por especialistas e unidades corporativas de suporte (como compliance, risco e controles) que orientam, supervisionam e monitoram o cumprimento de políticas, métodos e requisitos regulatórios, fornecendo informações consistentes para a gestão.

A Terceira Linha é representada pela [Auditoria Interna](#), que atua com autonomia técnica e funcional para avaliar a adequação e a eficácia dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos, emitindo recomendações que fortalecem a atuação institucional.

A Auditoria Interna desempenha papel essencial no fortalecimento dos mecanismos de governança, contribuindo para a legalidade, a eficiência e a transparência na aplicação dos recursos públicos. Funciona de forma independente, reportando-se funcionalmente ao Conselho de Administração, sob supervisão do Comitê de Auditoria e mantendo interlocução contínua com a Diretoria Executiva e com as linhas de gestão.

No Serpro, essa estrutura articulada (com responsabilidades bem definidas e segregação de funções) visa minimizar conflitos de interesse, apoiar a mitigação de riscos e fomentar a melhoria contínua dos controles internos. Ao integrar a gestão de riscos com a governança corporativa, o Modelo das Três Linhas reforça o compromisso da Empresa com a integridade, a eficácia da gestão pública e a prestação de contas à sociedade.



Para saber mais detalhes sobre este modelo, acesse a página de [Gestão de Riscos e Controles](#) e o [Relatório de Sustentabilidade](#) do Serpro, no Portal da Transparência e Governança.

Instâncias do Sistema de Integridade

O [Sistema de Integridade do Serpro](#) é formado por instâncias especializadas que atuam de maneira coordenada para garantir conformidade, ética e transparência na gestão pública.

É composto pela Auditoria Interna, pela Comissão de Ética, pela Corregedoria, pela área responsável por controles internos, riscos e conformidade, e pela Ouvidoria. Essas instâncias asseguram que as práticas organizacionais estejam alinhadas às normas legais e aos mais elevados padrões de conduta. Juntas, promovem a cultura da integridade, fortalecem os mecanismos de governança e ampliam a confiança de cidadãos, clientes e parceiros da Empresa.

Figura 11: Interação entre as Instâncias de Governança



Fonte: Serpro 2025

Auditoria Interna

A [Auditoria Interna](#) do Serpro é um órgão independente, instituído pelo Estatuto Social e regido por leis e normas específicas²³. Reporta-se diretamente ao Conselho de Administração, sob supervisão do Comitê de Auditoria.

Com autonomia e imparcialidade, sua missão é fortalecer a governança, a gestão de riscos e os controles internos, assegurando legalidade, legitimidade, economicidade e transparência na aplicação dos recursos públicos, além de contribuir para a geração sustentável de valor. Sua atuação é orientada por um planejamento estratégico de longo prazo (Plano Anual de Auditoria Interna), que define as atividades de avaliação, consultoria e monitoramento de planos de ação e acompanhamento de recomendações.

O Serpro foi a primeira estatal reconhecida pela [Controladoria Geral da União](#) (CGU) como nível 3 do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM), observando-se a consolidação de atividades essenciais de uma auditoria interna efetiva, conforme o modelo.



Saiba mais sobre as atividades da Auditoria Interna no [Portal da Transparência e Governança](#).

Comissão de Ética

Em 2025, a [Comissão de Ética do Serpro](#) (CES) consolidou sua atuação na promoção da integridade e da conduta ética, alinhada ao Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal (SGEP) e às diretrizes da Comissão de Ética Pública da Presidência da República (CEP).

Em 2025, a [Comissão de Ética do Serpro](#) (CES) consolidou sua atuação na promoção da integridade e da conduta ética, alinhada ao Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal (SGEP) e às diretrizes da Comissão de Ética Pública da Presidência da República (CEP).

A Comissão priorizou ações de prevenção, educação e orientação; capacitações sobre conflito de interesses; atendimento de consultas a empregados e gestores; condução de apurações de infrações éticas e fortalecimento dos canais de comunicação institucional. Em articulação com a Corregedoria e com a área de Gestão de Pessoas, intensificou a prevenção de conflitos de interesse com apoio do Sistema Eletrônico de Prevenção de Conflito de Interesses ([SeCI](#)) e da implementação de medidas mitigatórias. Essa atuação integrada reforçou a governança, ampliou a transparência e fortaleceu a confiança da sociedade na gestão do Serpro.

²³ Para mais informações, você pode consultar:

- Lei das Estatais (Lei nº 13.303/2016): Planalto.gov.br - Lei 13.303
- Decreto 3.591/2000: Planalto.gov.br - Decreto 3.591
- Instituto dos Auditores Internos do Brasil (Audibra): Audibra.org.br

Controle interno, riscos, conformidade e integridade

A área responsável por Controles, Riscos e Conformidade atua como segunda linha no Modelo das Três Linhas, oferecendo suporte técnico e supervisão especializada para assegurar o cumprimento de obrigações regulatórias e a conformidade institucional. Sua atuação contribui para o fortalecimento do sistema de governança e para a mitigação dos riscos corporativos.

Como o Serpro fortaleceu a governança, a integridade e a sustentabilidade em 2025

Maturidade e Evolução da Gestão 	ESG e ODS incorporados à gestão 	Riscos Operacionais e Controles 
<ul style="list-style-type: none"> • 78,19% de maturidade em Gestão de Riscos e Controles Internos (crescimento significativo em relação aos 62,88% de 2020) • Nova Metodologia GRC integrada à continuidade de negócio, apetite e tolerância a riscos. <p>Gestão mais robusta, moderna e alinhada às melhores práticas do TCU.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Riscos corporativos agora alinhados à Estratégia ESG. • Mapeamento dos riscos conectado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). <p>O Serpro fortalece o compromisso ambiental, social e ético nas decisões estratégicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 298 riscos operacionais monitorados. <ul style="list-style-type: none"> - Processos: 120 - Privacidade e Dados: 106 - Tecnologia: 100 • 1.133 controles ativos, entre preventivos e contingenciais. <p>Mais segurança, proteção de dados e confiabilidade nos serviços públicos digitais.</p>
Integridade e Anticorrupção 	Conformidade Institucional 	Resiliência e Mudanças Climáticas 
<ul style="list-style-type: none"> • Renovação no PNPC e adesão ao Pacto Brasil pela Integridade Empresarial. • 230 avaliações de integridade de terceiros (fornecedores e parceiros). • 2.300 horas de capacitação em ética, riscos e conformidade. <p>Mais transparência, ética e responsabilidade no uso de recursos públicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 6 avaliações de conformidade realizadas. • 21 notificações e 80 alertas para orientar gestores. • Acompanhamento de 91 planos de ação para correção de problemas. <p>Monitoramento contínuo para corrigir falhas e melhorar a entrega de serviços.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apoio ao Plano de Adaptação às Mudanças Climáticas. • Critérios climáticos incorporados ao mapeamento de riscos e projetos estratégicos. <p>O Serpro prepara seus sistemas e serviços para enfrentar riscos climáticos.</p>

Governança mais forte, riscos mais controlados, dados mais protegidos e decisões mais sustentáveis: 2025 marcou um ano de avanços essenciais para a sociedade brasileira.

Corregedoria

Em 2025, a [Corregedoria do Serpro](#) consolidou seu papel estratégico na promoção da integridade, conformidade e transparência na administração pública. Atua de forma preventiva, educativa e correcional na apuração de condutas irregulares, infrações administrativas e atos ilícitos.

Vinculada diretamente ao [Conselho de Administração](#) e com autonomia técnica e decisória, integra o Sistema de Correição do Poder Executivo Federal ([SisCor](#)) e segue as diretrizes da CGU. No exercício, destacaram-se avanços no Índice de Desempenho e Execução da Atividade Correicional do SisCor ([IDECOR](#)), na ampliação de ações preventivas, no fortalecimento da cooperação entre estatais e na maior transparência ativa.

Ouvidoria

Em 2025, a [Ouvidoria](#) do Serpro consolidou-se como canal estratégico de diálogo, escuta qualificada e transparência, assegurando a participação do cidadão, de clientes e de empregados na melhoria contínua dos serviços públicos.

Vinculada diretamente ao [Conselho de Administração](#), com autonomia e atribuições indelegáveis, atua alinhada ao Sistema de Ouvidoria do

Poder Executivo Federal ([SisOuv](#)), inclusive como instância de pós-atendimento para demandas não solucionadas nas etapas iniciais.

No exercício, destacou-se pelo protagonismo nacional na Rede Nacional de Ouvidorias ([RENOUV](#)), pela coordenação do [Programa Corporativo de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação](#), e pelo avanço em projetos de inovação e automação do atendimento, integrados à plataforma [Fala.BR](#).

Resultados da Ouvidoria Transparência, Confiança e Boa Governança



Gestão e Transparência

Gestão do portal da transparência e Governança



Proteção ao Denunciante

Ampliação da proteção ao denunciante



Melhoria dos Indicadores

Evolução positiva nos indicadores, com redução de reclamações em relação ao exercício anterior



Confiança e Governança Pública

Reforço da confiança da sociedade e a efetividade da governança pública

A Ouvidoria avança na transparência, na proteção ao cidadão e na melhoria dos serviços, fortalecendo a integridade e a confiança pública.

A atuação articulada dessas instâncias reforça a integridade, a transparência e a responsabilidade na gestão do Serpro, como demonstrado a seguir:



E, complementando esse arcabouço, os canais de relacionamento ampliam o diálogo com cidadãos, clientes, empregados e demais públicos, permitindo conhecer necessidades, avaliar o desempenho organizacional e fortalecer a transparência na prestação de contas, com informações completas, claras e tempestivas.

Canais de relacionamento do Serpro

Figura 11: Canais de Relacionamento



Fonte: Serpro 2025

As políticas da Empresa

O Serpro mantém um conjunto estruturado de políticas corporativas que orientam sua atuação e disciplinam a divulgação de informações, a condução de processos e a tomada de decisões. Entre os principais instrumentos estão a [Política de Transações com Partes Relacionadas](#), a [Política de Integridade e Anticorrupção](#), a [Política de Conformidade](#), a [Política de Gestão de Riscos e Controles Internos](#), a [Política de Relacionamento e Engajamento com Partes Interessadas](#), a [Política Corporativa de Segurança da Informação](#) e a [Política de Sustentabilidade](#), além de outros normativos que contribuem para uma operação eficiente, íntegra e transparente em benefício da sociedade.

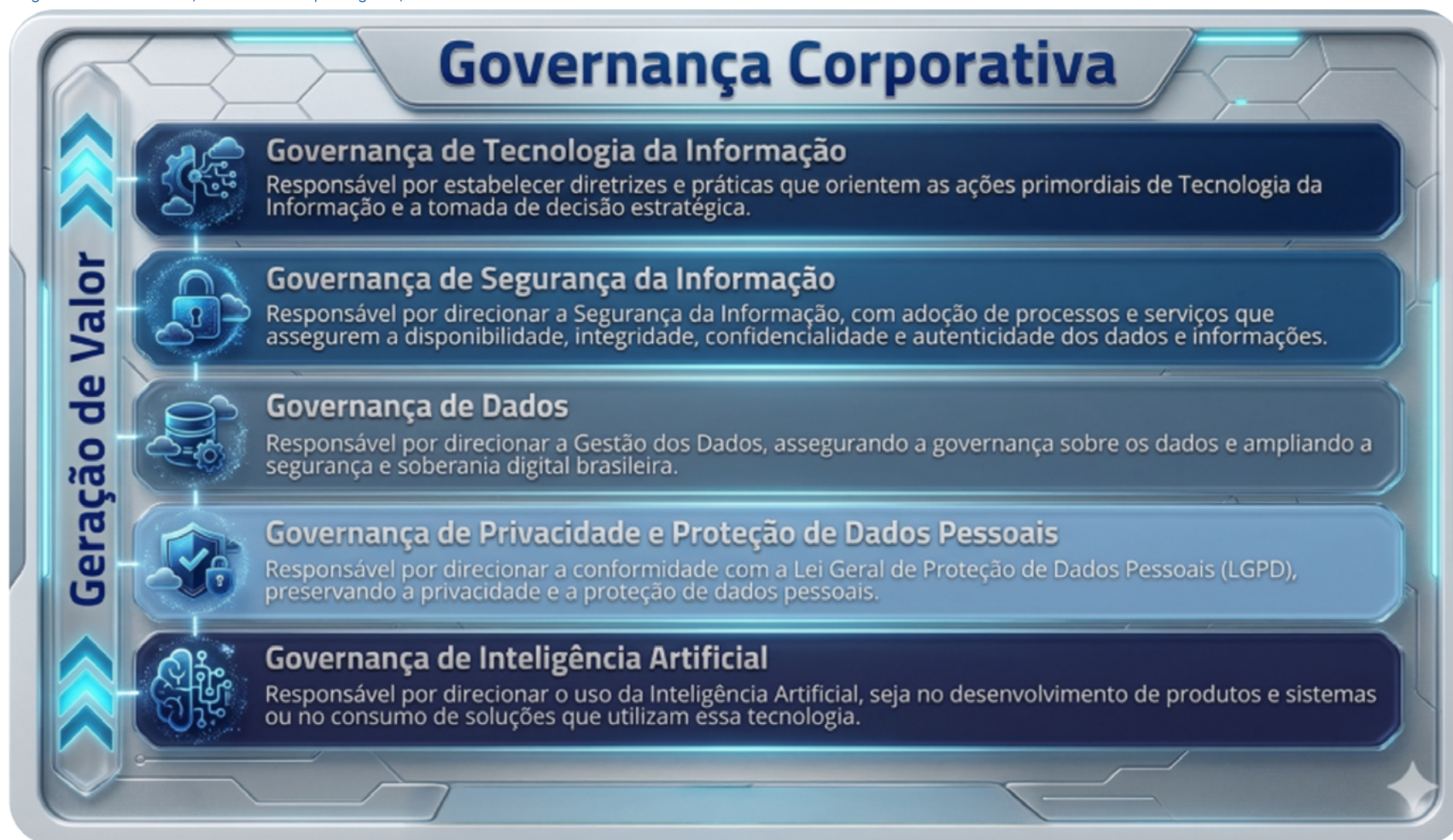
Essas políticas são aprovadas pelo [Conselho de Administração](#) e passam por revisões periódicas, assegurando sua aderência às boas práticas e a efetividade da governança corporativa.



Você pode conhecer todas as [Políticas do Serpro](#)

A [Política de Governança Corporativa](#) promove o alinhamento entre as diferentes estruturas de governança adotadas pela Empresa, incluindo a Governança de Tecnologia da Informação, a Governança de Segurança da Informação, a Governança de Dados, a Governança de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais e a Governança de Inteligência Artificial, iniciada em 2023. De forma integrada, essas governanças estabelecem diretrizes e mecanismos que orientam o uso responsável dos recursos tecnológicos, o adequado gerenciamento de dados, a proteção da informação e da privacidade e a oferta de soluções e serviços com ética, segurança e eficiência.

Figura 13: Governanças alinhadas para geração de valor



Fonte: Serpro 2025

Governança do Plano de Benefício de Assistência à Saúde 2025



Em 2025, a governança do [Plano de Assistência à Saúde do Serpro](#) (PAS/Serpro) reforçou os princípios de transparência, integridade e sustentabilidade que orientam a gestão da Empresa. A atuação coordenada das instâncias de governança assegurou o acompanhamento responsável do plano, preservando sua saúde financeira e a qualidade do atendimento aos beneficiários, em conformidade com as boas práticas de governança das empresas estatais.

O PAS/Serpro é um benefício de autogestão, com cobertura nacional, registrado na Agência Nacional de Saúde Suplementar sob o nº [34.547-4](#) e classificado como plano coletivo por adesão, voltado à promoção do bem-estar e da segurança dos empregados, ex-empregados e seus dependentes.

O desempenho do plano está alinhado à Estratégia Institucional por meio do indicador KRE 3.4, cuja meta de sinistralidade operacional foi ajustada para 113% em 2025.

Ao final de 2025, o plano contava com 18.823 vidas ativas, entre empregados, dependentes e ex-empregados. Do total das receitas, 75,89% corresponderam às contribuições dos beneficiários e 24,11% à participação regulamentar e demais receitas (até dezembro de 2025), em conformidade com o limite máximo de 70% de custeio patronal estabelecido pela [CGPAR nº 52/2024](#).

Durante o exercício, foram implementadas iniciativas voltadas à ampliação do acesso, à eficiência assistencial e ao cuidado preventivo, incluindo:

- expansão da telemedicina;
- fortalecimento do Programa de Atenção Domiciliar;
- implantação do programa próprio de vacinação PAS/Serpro Protege+ e
- realização de estudo atuarial anual por consultoria independente.

Dados econômico-financeiros, comentários dos administradores, gestão e fatores de riscos

A área responsável pela gestão financeira da Empresa passou por uma reestruturação em 2025 fortalecendo seu papel estratégico e aproximando sua posição da alta governança. Antes vinculada à Diretoria de Administração e Finanças e acumulando funções operacionais, passou a se reportar diretamente à Presidência, com foco em análises, projeções e assessoramento à gestão e aos órgãos estatutários.



A mudança, recomendada pelo [Conselho de Administração](#), separa as atividades de análise e planejamento das funções de execução e conformidade, garantindo independência técnica, mitigação de riscos e maior qualidade das informações. As atividades operacionais, como gestão tributária e tesouraria, foram transferidas para a nova área responsável pela cobrança e gestão fiscal, vinculada à Diretoria de Administração e Finanças, fortalecendo a segregação de funções e a eficiência na tomada de decisão.

As demonstrações financeiras são elaboradas pela Diretoria Executiva, com apoio técnico da área de gestão financeira, e submetidas à avaliação dos controles internos pela Auditoria Interna. Adicionalmente, são analisadas regularmente pelos Conselhos de Administração e Fiscal, pelo Comitê de Auditoria e pela Auditoria Independente, reforçando a transparência, a credibilidade e a segurança das informações financeiras.

Para assegurar a eficiência dos controles internos, o Serpro adota práticas como segregação de funções, conciliações de contas e dupla conferência das atividades, permitindo a detecção tempestiva e a correção de eventuais divergências. A Auditoria Interna avalia continuamente a eficácia desses controles, em conformidade com o processo de prestação de contas.

De acordo com o Relatório dos Auditores Independentes (RAI), as demonstrações contábeis apresentam adequadamente a posição patrimonial e financeira do Serpro em 31 de dezembro de 2025, bem como o desempenho de suas operações e os fluxos de caixa do exercício, em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil.



Informações das [Contas Anuais](#) do Serpro e veja as [Demonstrações Financeiras](#), as Notas Explicativas e o Relatório dos Auditores Independentes em sua integralidade.



Desempenho econômico-financeiro

Em 2025, o Serpro registrou lucro líquido de R\$ 755,07 milhões e um crescimento de 10,20% em relação a 2024 (R\$685,16 milhões). O resultado reflete a expansão das receitas e o aumento da demanda por soluções tecnológicas, mesmo diante do crescimento dos custos operacionais. O desempenho foi sustentado pelo avanço das operações, pela ampliação da base de contratos e por uma gestão financeira focada na preservação do caixa e no controle da inadimplência.

O Quadro 5 evidencia a evolução dos principais indicadores econômico-financeiros de 2025 em comparação com 2024.

Quadro 5: Resultados econômico-financeiros – Comparativo 2025 x 2024

Indicadores		2025	2024	Varição 2025 x 2024
DRE	Lucro Líquido *	755,07	685,16	10,20%
	Receita Líquida *	4.739,08	3.925,71	20,72%
	Gasto Total *	4.124,15	3.314,55	24,43%
Desempenho	Margem Líquida [1]	15,93%	17,45%	- 1,52 p.p.
	Margem EBITDA [2]	19,94%	21,36%	- 1,41 p.p.
	Investimento / Receita Líquida [3]	6,03%	5,80%	+ 0,23 p.p.
	Retorno Sobre Investimento (ROI) [4]	10,63%	12,57%	- 1,94 p.p.
	Índice de Eficiência Operacional [5]	87,02%	84,43%	+ 2,59 p.p.
	Rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido [6]	26,08%	29,38%	- 3,30 p.p.
Balanço	Total de Ativos *	6.645,48	4.928,83	34,83%
	Caixa e Equivalentes de Caixa *	2.523,50	1.924,58	+ 31,12%
	Patrimônio Líquido *	3.063,01	2.727,90	12,28%
	Total do Passivo *	3.582,48	2.200,93	+ 62,77%
	Liquidez Corrente [7]	2,20	2,54	- 0,34 p.p.
	Liquidez Imediata [8]	1,51	1,56	- 0,05 p.p.
Pessoal	Quantidade de empregados **	6.056	6.159	- 103
	Receita per capita ****	782,54	637,39	22,77%
	Gasto com pessoal *	2.588,96	2.257,94	14,66%
	Gasto com pessoal / Receita Líquida	54,63%	57,52%	- 2,89 p.p.

* Valores expressos em milhões de Reais.

** Considera o quadro interno e os Assessores de Natureza Especial.

*** Para base de comparabilidade, os indicadores afetados por reclassificações já estão recalculados.

**** Valores expressos em milhares de Reais

Fonte: Serpro 2025

[1] Margem Líquida: em 2025 foi registrada redução de 1,52 p.p. em relação ao exercício anterior. Embora o lucro líquido tenha crescido 10,20%, esse avanço ocorreu em ritmo inferior ao da receita líquida (20,72%), refletindo a expansão de 24,43% do gasto total, especialmente em custeio associado à nuvem, depreciação e resultado com ações judiciais. Soma-se a esse cenário o efeito não recorrente registrado em 2024, quando a recuperação de créditos ligados à imunidade tributária elevou o resultado, ampliando a base comparativa e contribuindo para a retração do indicador em 2025.

[2] Margem EBITDA: apresentou redução de 1,41 p.p., passando de 21,36% em 2024 para 19,94% em 2025, refletindo o desempenho das atividades operacionais, desconsiderando efeitos essencialmente financeiros, como a depreciação de ativos e resultado financeiro.

[3] Investimento / Receita Líquida: aumentou de 0,23 p.p., de 5,80% em 2024 para 6,03% em 2025, decorrente do crescimento superior dos investimentos realizados (25,5%) em relação à evolução da Receita Líquida (20,72%).

[4] Retorno sobre Investimento (ROI): redução de 1,94 p.p., de 12,57% em 2024 para 10,63% em 2025, influenciada principalmente pela diminuição de 2,59 p.p. na margem operacional, em função da elevação dos gastos operacionais no exercício.

[5] Índice de Eficiência Operacional: aumento de 2,59 p.p., passando de 84,43% em 2024 para 87,02% em 2025, resultado do crescimento dos gastos (24,43%) em ritmo superior ao da Receita Operacional Líquida (20,72%). Ressalta-se que, para esse indicador, quanto menor o valor, melhor o desempenho.

[6] Rentabilidade sobre Patrimônio Líquido: decréscimo de 3,30 p.p., reduzindo de 29,38% em 2024 para 26,08% em 2025, em razão do crescimento do lucro líquido (10,20%) ter sido inferior ao aumento do patrimônio líquido médio (24,16%).

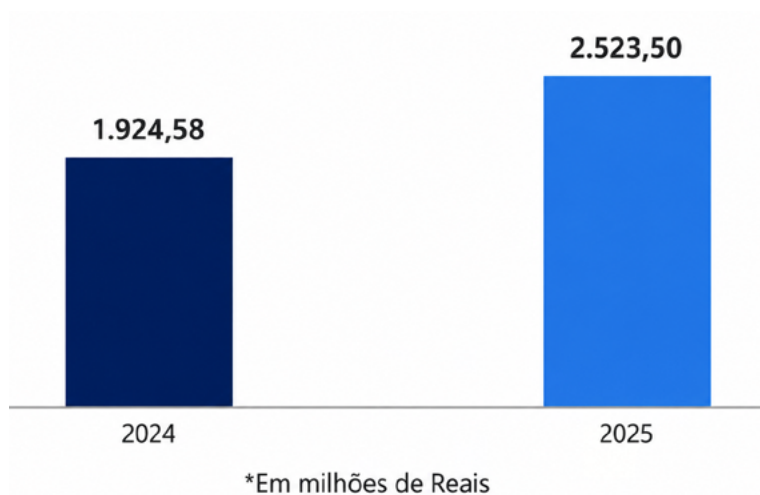
[7] Liquidez Corrente: redução de 0,34 p.p., passando de 2,54 em 2024 para 2,20 em 2025, em função do crescimento do Passivo Circulante em ritmo superior ao do Ativo Circulante. Enquanto o Ativo Circulante avançou 17,80%, o Passivo Circulante cresceu 35,91%, pressionado principalmente pelo reconhecimento do arrendamento dos equipamentos destinados à Reforma Tributária, que elevou o PC em R\$ 315,96 milhões.

[8] Liquidez Imediata: redução de 0,05 p.p., passando de 1,56 em 2024 para 1,51 em 2025, em decorrência do crescimento do caixa (31,12%), puxado pelo maior nível de recebimento e de receitas financeiras e queda de inadimplência, em patamar inferior ao passivo circulante (35,91%), impactado pelo reconhecimento de arrendamento de equipamentos para Reforma Tributária.

Execução Financeira e Fluxo de Caixa

Em 2025, o saldo de caixa apresentou crescimento de 31,12%, passando de R\$ 1.924,58 milhões para R\$ 2.523,50 milhões, refletindo, principalmente, a forte geração de caixa operacional no período.

Gráfico 3: Evolução de Caixa e Equivalentes de Caixa

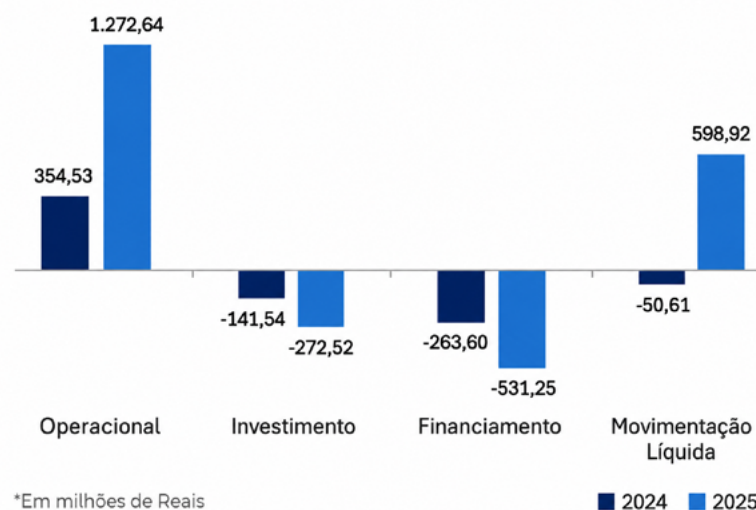


Fonte: Serpro 2025

O desempenho do caixa observado no gráfico acima foi sustentado pelo aumento do caixa líquido das atividades operacionais, que alcançou R\$ 1.402,70 milhões, frente a R\$ 354,53 milhões em 2024, representando crescimento de R\$ 1.048,17 milhões. Esse resultado decorreu, sobretudo, da elevação dos recebimentos de clientes, que somaram R\$ 4.535,85 milhões, com aumento de R\$ 1.313,38 milhões (40,76%) em relação a 2024.

Adicionalmente, observou-se crescimento no rendimento das aplicações financeiras, que atingiu R\$ 215,57 milhões, incremento de R\$ 74,10 milhões (52,38%) frente ao exercício anterior, contribuindo positivamente para a geração de caixa. Em sentido oposto, os desembolsos com pessoal e encargos totalizaram R\$ 2.723,02 milhões, aumento de R\$ 257,53 milhões (10,44%) em relação a 2024, enquanto os pagamentos a fornecedores alcançaram R\$ 785,83 milhões, acréscimo de R\$ 236,21 milhões (42,98%), refletindo a ampliação do nível de atividade da Empresa.

Gráfico 4: Demonstração do Fluxo de Caixa (por atividade)



Fonte: Serpro 2025

Nas atividades de investimento, registrou-se saída líquida de R\$ 272,52 milhões, ante R\$ 141,54 milhões em 2024, representando um aumento de R\$ 130,98 milhões (92,54%), associado à intensificação dos investimentos em ativo imobilizado e intangível, em consonância com a estratégia de expansão e modernização da infraestrutura.

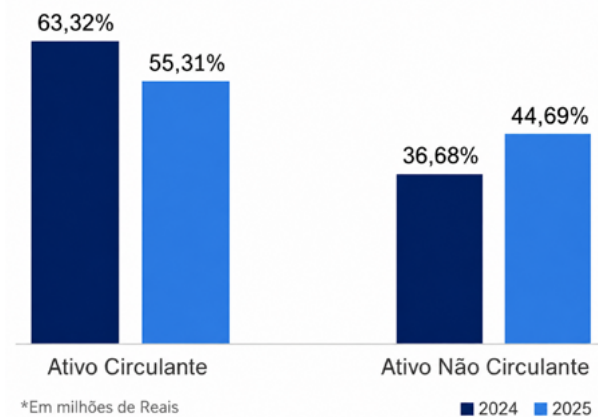
Já nas atividades de financiamento, o fluxo líquido negativo totalizou R\$ 531,25 milhões, frente a R\$ 263,60 milhões em 2024, variação de R\$ 267,65 milhões, explicada, principalmente, pelo maior volume de pagamentos de dividendos e juros sobre capital próprio, além das amortizações de passivos de arrendamento (R\$ 130,06 milhões).

Como resultado desses movimentos, a movimentação líquida positiva de caixa atingiu R\$ 598,92 milhões, revertendo o fluxo negativo de R\$ 50,61 milhões observado em 2024 e reforçando a solidez financeira do Serpro. O aumento do saldo de caixa, associado à redução da inadimplência de clientes estratégicos, permitiu a manutenção de níveis elevados de liquidez e assegurou adequada capacidade de cumprimento das obrigações de curto prazo. Em 2025, a liquidez corrente alcançou 2,20, demonstrando que os recursos de curto prazo são suficientes para cobrir as obrigações no mesmo período, enquanto a liquidez imediata, de 1,51, evidencia a eficiência na gestão das disponibilidades de curtíssimo prazo, conferindo segurança para a realização dos desembolsos correntes.

Balço patrimonial

Em 31 de dezembro de 2025, o Ativo Total do Serpro alcançou R\$ 6,65 bilhões, representando crescimento de 34,83% (+ R\$ 1,72 bilhão) em relação a 2024. A expansão do ativo reflete, principalmente, a combinação entre o fortalecimento da posição de caixa, a melhora na qualidade dos créditos a receber e a intensificação dos investimentos em infraestrutura tecnológica.

Gráfico 5: Composição do Ativo Total



Fonte: Serpro 2025

O Ativo Circulante totalizou R\$ 3,68 bilhões, aumento de 17,80% (+ R\$ 555,32 milhões) frente a 2024, impulsionado, sobretudo, pelo crescimento de 31,12% no saldo de Caixa e Equivalentes de Caixa, que atingiu R\$ 2,52 bilhões, em linha com a forte geração de caixa operacional ao longo do exercício. Paralelamente, os créditos a receber apresentaram redução de 8,01%, refletindo a diminuição da inadimplência e maior eficiência nos processos de cobrança.

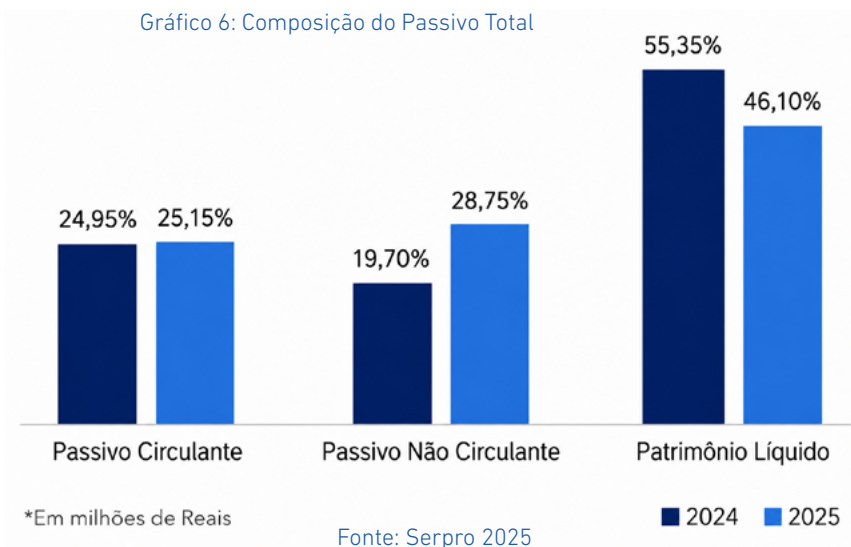
O Ativo Não Circulante somou R\$ 2,97 bilhões, registrando expansão de 64,23% (+ R\$ 1,16 bilhão) em relação a 2024. Esse crescimento decorre, principalmente, do aumento do imobilizado, que alcançou R\$ 2,00 bilhões, avanço de 144,27%, associado aos investimentos em modernização tecnológica, expansão da infraestrutura e ao reconhecimento de bens arrendados, em consonância com as demandas operacionais e com a execução de projetos estruturantes, sobretudo a Reforma Tributária.

Com relação ao passivo, observa-se evolução compatível com a expansão das operações e com a estratégia de financiamento adotada pelo Serpro. O Passivo Circulante atingiu R\$ 1,67 bilhão, crescimento de 35,91% (+R\$ 441,64 milhões) frente a 2024, explicado, principalmente, pelo aumento das obrigações a pagar, que somaram R\$ 1,13 bilhão, refletindo maior volume de despesas operacionais e compromissos de curto prazo decorrentes da expansão da atividade.

O Passivo Não Circulante totalizou R\$ 1,91 bilhão, praticamente dobrando em relação a 2024 (+R\$ 939,91 milhões ou 96,79%). Esse movimento decorre, sobretudo, do reconhecimento de R\$ 773,19 milhões em arrendamentos a longo prazo, além do crescimento das provisões trabalhistas, fiscais, cíveis e ambientais, que atingiram R\$ 770,47 milhões (+R\$ 103,57 milhões ou 15,53%), acompanhando a expansão das operações e a atualização das estimativas de risco.

O Patrimônio Líquido alcançou R\$ 3,06 bilhões, crescimento de 12,28% (+R\$ 335,11 milhões) em relação a 2024, refletindo a geração de resultados no exercício e a política de retenção de lucros adotada pelo Serpro. As reservas totais somaram R\$ 1,26 bilhão, com aumento de 37,91% (+R\$ 346,92 milhões), reforçando a base patrimonial e a capacidade de financiamento dos investimentos estratégicos.

Gráfico 6: Composição do Passivo Total



As informações sobre como foi realizada a Gestão orçamentária e financeira e a Gestão de Custos estão detalhadas no Relatório da Administração e no portal da transparência, nas [Contas Anuais](#).

Indicadores e Metas

Os indicadores evidenciam desempenho consistente, com evolução positiva da rentabilidade e pressão pontual sobre a eficiência. A margem líquida acima da meta indica boa capacidade de conversão do faturamento em lucro, mesmo diante de pressões operacionais. A geração de caixa operacional permaneceu forte, alcançando R\$ 1.272,64 milhões, o que elevou o saldo de caixa e o índice de caixa

para 6,74, reforçando de forma relevante a liquidez. A eficiência operacional de 87,02%, indica maior pressão de custos no fechamento do exercício.

O Quadro 6 apresenta as metas econômico-financeiras monitoradas ao longo do exercício:

Quadro 6: Indicadores – comparativo meta 2025 x realizado 2025

Dimensão	Indicador	Sinal	Meta 2025	Realizado 2025	Meta atingida
Planejamento Estratégico	Margem Líquida	+	15,54%	15,93%	Sim
Governança	Índice de Caixa	+	3 e 8	6,74	Sim
	Margem EBITDA	+	21,30%	19,94%	Não
Econômico-financeiro	Índice de Eficiência Operacional	-	85,23%	87,02%	Não
	Produtividade per capita *	+	103.427,78	101.541,13	Não

* Valores expressos em milhares de Reais

Fonte: Serpro 2025



Informações adicionais sobre os indicadores corporativos estão disponíveis: no [Relatório de Sustentabilidade](#) do Serpro, na página de [Indicadores Corporativos](#) e, ainda, no relatório de [Análise e atendimento das metas e resultados](#).

Comentários dos Administradores

A [Estratégia Institucional](#) do Serpro em 2025 apresentou-se robusta, coerente entre os 3 planos que a compõem e bem executada, alcançando ou superando 87,2% das metas estabelecidas.

A partir de uma análise integrada, observa-se que a maior parte das entregas planejadas foi atingida com aderência ou superação. A combinação entre posicionamento institucional, crescimento de mercado e modernização tecnológica reforçou a capacidade da Empresa de gerar valor público, sustentar sua competitividade e apoiar a transformação digital do Estado Brasileiro.

O desempenho dos resultados-chave do Planejamento Estratégico, que obteve 93,75% de efetividade, evidencia o avanço do Serpro como parceiro estratégico da transformação digital do Estado, especialmente no atendimento a estados e municípios, com excelência, inovação e segurança. Esse desempenho também fortaleceu seu posicionamento como referência em soluções avançadas de IA no setor público, viabilizando novas oportunidades de negócios, provas de conceito e expansão do portfólio de produtos estruturantes.

No Plano de Negócios, que teve um desempenho de 90,9%, vale ressaltar o aumento expressivo da receita operacional líquida nos mercados de estados, municípios, setor privado e internacional. Todos os resultados-chave associados a esses mercados superaram as metas estabelecidas, reforçando a estratégia de diversificação e de fortalecimento da presença do Serpro em múltiplas frentes.

A efetividade de 75% do Plano Diretor de Tecnologia de Informação e Comunicações garantiu a viabilização das metas voltadas ao uso de tecnologias emergentes e ao posicionamento do Serpro como ente central da infraestrutura pública de dados. Esse desempenho também impulsionou a evolução da Nuvem de Governo, a modernização da infraestrutura tecnológica e o aumento da eficiência operacional, com impactos diretos e positivos na vida do cidadão.

Diante desses resultados, conclui-se que o Serpro avançou de forma equilibrada no posicionamento institucional, na geração de valor para clientes e cidadãos e na modernização tecnológica, preservando os princípios de segurança, sustentabilidade e eficiência. Os desvios identificados foram pontuais e oferecem subsídios objetivos para ajustes nos próximos ciclos, sem comprometer o resultado global nem os benefícios estratégicos alcançados.

Revisão da Estratégia Institucional 2025–2029

Em 2025, ano em que completou 61 anos, o Serpro assumiu um novo posicionamento como Empresa Nacional de Inteligência em Governo Digital e Tecnologia da Informação, marcando a transição de uma organização historicamente voltada ao processamento de dados para uma protagonista na entrega de soluções inteligentes que impulsionam a transformação digital do Estado Brasileiro.

A [Estratégia Institucional 2025–2029](#) foi simplificada para garantir foco e coerência. A inovação, antes tratada em plano próprio, permanece como valor transversal, presente nos três planos estratégicos.

Nesse processo, a Empresa atualizou seus valores institucionais, passando a incluir Colaboração como valor central, ao lado de Bem-estar do(a) empregado(a), Felicidade do cliente, Segurança da Informação, Integridade, Soberania dos dados, Inovação, Diversidade e Sustentabilidade. Esse conjunto reflete o compromisso do Serpro com uma atuação moderna, ética, inclusiva e orientada à geração de valor público.

A estratégia se apoia em três vetores estruturantes:

- IA soberana: para otimizar processos e criar soluções para políticas públicas;
- Soberania digital: consolidada pela expansão da Nuvem de Governo e pela expansão da infraestrutura nacional de dados;
- Expansão de mercado: ampliação da atuação para estados, municípios, setor privado e internacional.

Esses avanços também trazem desafios importantes, como a migração para um modelo baseado em plataformas e produtos escaláveis, a mudança cultural com forte investimento na capacitação técnica das equipes e a ampliação da infraestrutura tecnológica, que demanda altos investimentos e capacidade de competir com grandes provedores globais.

E, neste contexto, os planos apresentaram os seguintes resultados:

PE - Plano Estratégico

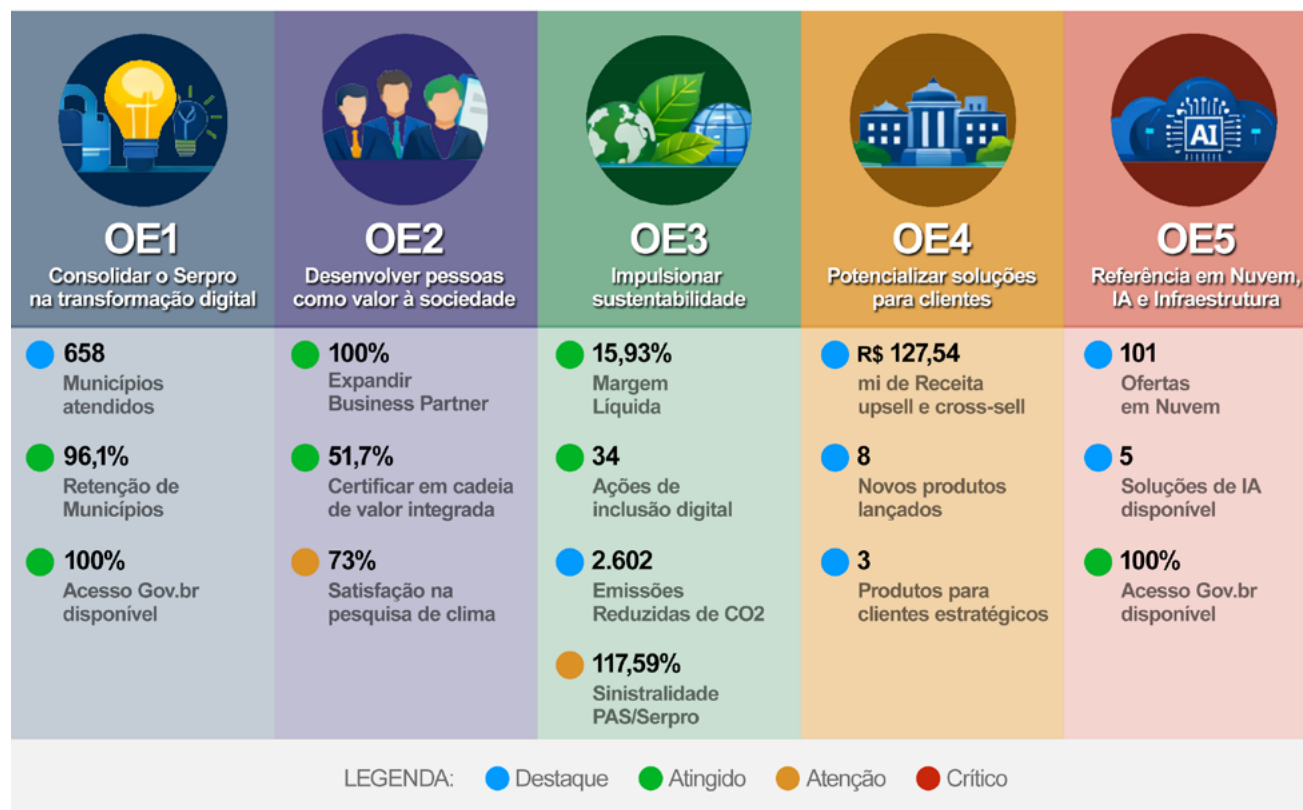
Em 2025, o Plano Estratégico contemplou 16 resultados chave e apresentou desempenho positivo.

87,5%
Metas Alcançadas
ou Superadas

7
Com Destaques

7
Atingidas

2
Atenção



PN - Plano de Negócio

Em 2025, o Plano de Negócio contemplou 11 resultados chave e apresentou desempenho positivo.

90,9%

Metas Alcançadas ou Superadas

5

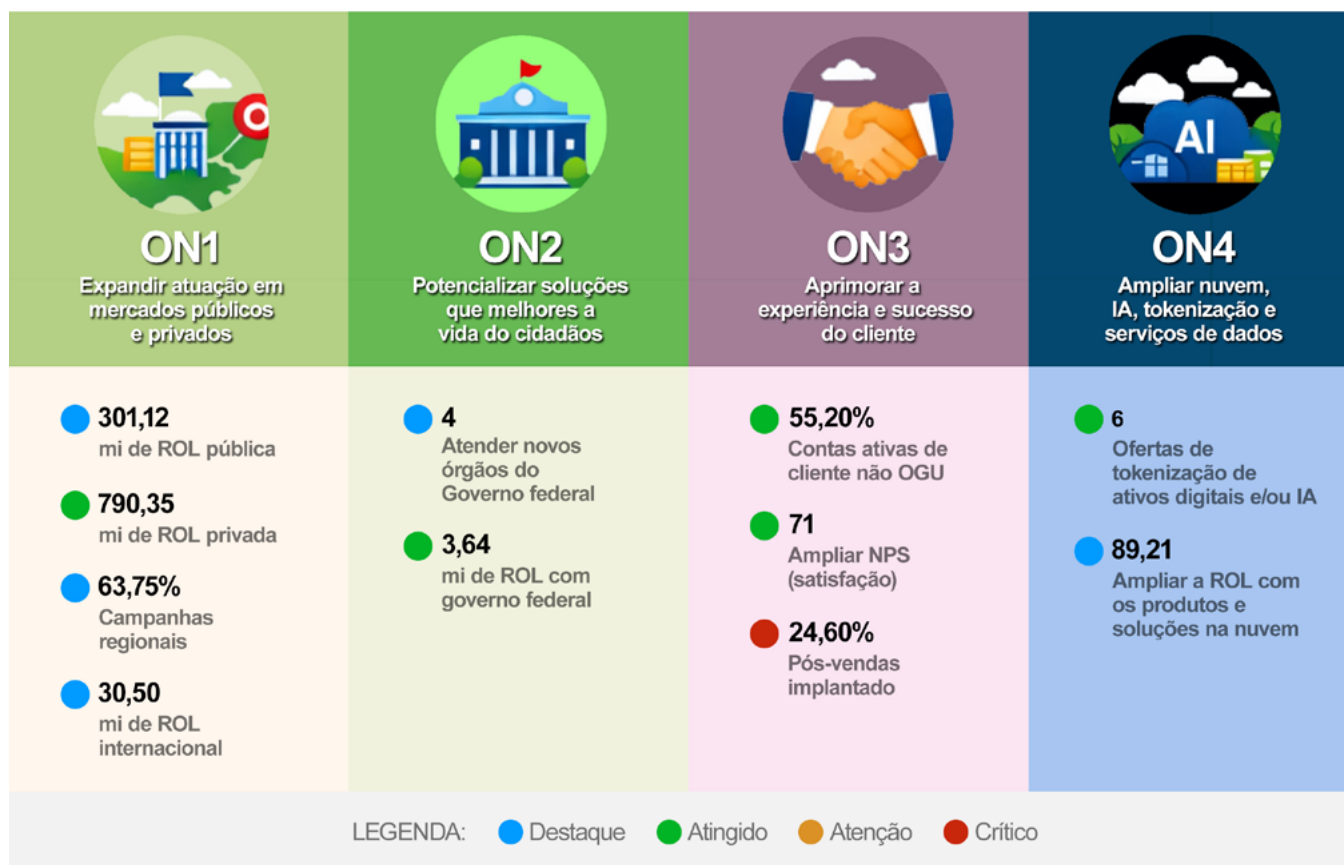
Com Destaques

5

Atingidas

1

Crítico



PDTIC - Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

Em 2025, o PDTIC contemplou 12 resultados-chave e apresentou desempenho global satisfatório.



OT1 Ampliar o uso de tecnologias emergentes	OT2 Impulsionar a infraestrutura pública de dados	OT3 Potenciar o uso de plataformas para nuvem	OT4 Prover soluções e ambiente modernos
<ul style="list-style-type: none"> 211 Aumentar a produtividade do desenvolvimento 4 Realizar experimentos de IA do PBIA 2 Validar processos de negócios na web 	<ul style="list-style-type: none"> 30% Implantar plataforma de dados 15 Entregar conjunto de dados 4 Criar modelos preditivos para clientes 	<ul style="list-style-type: none"> 3 Disponibilizar modelos de arquiteturais na nuvem 30 Implantar workloads na nuvem 	<ul style="list-style-type: none"> 38 Migrar sistemas mainframe 30 Reduzir score de obsolescência 100% Ampliar infraestrutura de nuvem 5 Disponibilizar plataforma de autenticação
<p>LEGENDA: ● Destaque ● Atingido ● Atenção ● Crítico</p>			

Direcionamentos Aprovados para o Exercício de 2026

O Plano Estratégico é transversal, envolvendo toda a organização em torno do que é prioritário. Ele estabelece objetivos que alinham as ações do Serpro aos seus Valores e ao seu Propósito. No plano 2025-2029, o plano tornou-se ainda mais conciso e orientado ao que é essencial, refletindo diretamente os direcionamentos do Estratégia Nacional de Governo Digital. Confira:

Objetivos Estratégicos 2026



O Plano de Negócio, assim como o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), é um dos viabilizadores do Plano Estratégico.

A proposta é sustentar a Estratégia Institucional ao fomentar o crescimento do portfólio, a fidelização de clientes e a excelência nos serviços prestados pelo Serpro.

Objetivos de Negócio 2026



O PDTIC direciona a evolução da infraestrutura tecnológica do Serpro. A partir de uma base resiliente e moderna, o plano impulsiona a Empresa no cenário de transformação digital e inovação, alinhando-se à visão de um Governo Digital mais inclusivo, eficiente e seguro para o cidadão.

Objetivos de Tecnologia da Informação e Comunicação 2026



Indicadores corporativos

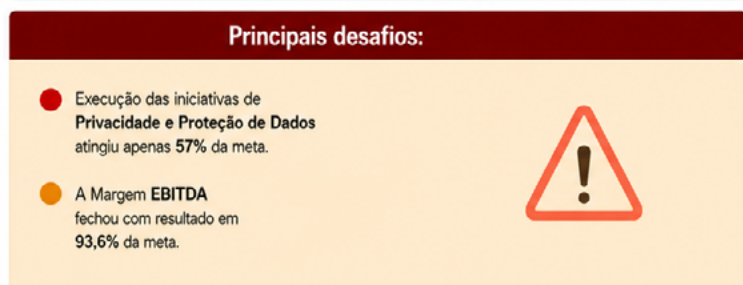
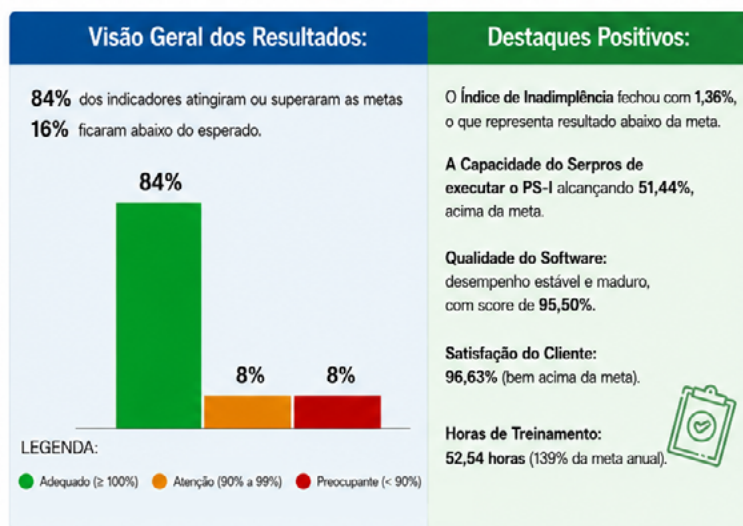
A [Diretoria Executiva](#) e o Conselho de Administração acompanham regularmente o desempenho institucional por meio de 12 indicadores corporativos, organizados em três dimensões:

- Sustentabilidade Econômico-financeira
- Eficiência Operacional
- Governança

Esse monitoramento assegura aderência ao planejamento estratégico, tomada de decisão baseada em evidências e prestação de contas eficaz.

Resultados dos Indicadores Corporativos

Objetivo: Avaliar o desempenho dos indicadores, identificando avanços e desafios, para subsidiar a tomada de decisões estratégicas.



Indicadores por Eixo:		
Sustentabilidade Econômico-Financeira	Eficiência Operacional	Governança
<ul style="list-style-type: none"> ● 6,74 Índice de Caixa ● 19,94% Margem EBITDA ● 1,36% Inadimplência ● 51,44% Capacidade de execução do PS-I 	<ul style="list-style-type: none"> ● 95,50% Score de Qualidade de Software ● 98,76% Disponibilidade de Serviços Críticos ● 96,63% Satisfação do Cliente ● 80,91% Alocação de Pessoas em Áreas Finalísticas 	<ul style="list-style-type: none"> ● 4 entregas Recursos de Privacidade e Proteção de Dados ● 96,65% Execução do Plano de Integridade ● 90,22% IGG Serpro ● 52,54% Horas de treinamento
<p>LEGENDA: ● Destaque ● Atingido ● Atenção ● Crítico</p>		
<p>Os resultados dos indicadores de 2025 demonstram evolução consistente em áreas estratégicas, especialmente na qualidade dos serviços, satisfação dos clientes e fortalecimento da integridade institucional.</p>	<p>Alguns desafios continuam exigindo atenção, como a execução de iniciativas de privacidade, a margem operacional e a disponibilidade de determinados serviços críticos.</p>	<p>O Serpro permanece comprometido com o aperfeiçoamento contínuo dos processos e com a promoção de uma governança sólida e transparente.</p>

Revisão dos indicadores de governança do Serpro para 2026

A revisão dos indicadores de governança para 2026 buscou garantir que a Empresa continue cumprindo a legislação e adotando as melhores práticas de gestão pública e governança. A proposta inclui medidas para ampliar:

- Transparência
- Integridade
- Alinhamento estratégico
- Conformidade
- Eficiência
- Inclusão e Diversidade

Com isso, pretende-se fortalecer a capacidade decisória, aprimorar a prestação de contas e manter a confiança das partes interessadas.



Para mais informações, acesse o [Relatório de Sustentabilidade](#) do Serpro e a página da [Estratégia Institucional](#), que detalham os resultados dos indicadores, além da página de Governança Corporativa, onde estão disponíveis os resultados dos [Indicadores Corporativos](#).

Quadro 7: Indicadores de Governança 2026

Indicador	Dimensão	Periodicidade	Critério de Apuração
Índice de Governança e Gestão do Serpro	Efetividade da Gestão	Anual	Percentual de práticas de governança aderidas em relação ao índice aplicável.
Taxa de atendimento de recomendações do CA (follow-up)	Efetividade	Mensal	Recomendações oriundas de relatórios e recomendações emitidas no ano.
Aderência das Agendas dos Colegiados	Conformidade	Trimestral	Proporção de pautas deliberativas efetivamente realizadas no trimestre.
Tempo de Não Conformidade da Composição Colegiada	Conformidade	Trimestral	Soma dos dias em que cargos permaneceram em situação irregular.
Inclusão e Diversidade nos Colegiados	Inclusão e Diversidade	Semestral	Cadeiras ocupadas que atendem aos critérios de diversidade.

Fonte: Serpro 2025

Gestão e fatores de riscos

A gestão de riscos compreende a identificação, avaliação, monitoramento e tratamento dos riscos por meio de controles que mitigam impactos sobre os objetivos estratégicos e fortalecem a eficiência organizacional.

O Serpro identifica e monitora fatores de risco associados:

- à diversidade de clientes públicos;
- ao ambiente regulatório (com destaque para a [Lei Geral de Proteção de Dados](#));
- à rápida evolução tecnológica;
- aos aspectos socioambientais alinhados aos [Objetivos de Desenvolvimento Sustentável](#);
- à execução de políticas públicas em temas como privacidade, inteligência artificial, inclusão digital e governança.

Os riscos são tratados com base no Apetite a Risco definido pelo Conselho de Administração.

Esse apetite estabelece cinco níveis de risco, que vão de Muito Baixo a Muito Alto, e orienta o planejamento estratégico da Empresa.

O Serpro admite variações controladas nesses níveis. No entanto, sempre que o Nível de Risco Atual ultrapassa o limite definido, a área responsável deve justificar a situação e apresentar um plano de ação para corrigir o desvio.

A avaliação da magnitude dos riscos considera a combinação entre probabilidade e impacto, orientando a priorização de medidas preventivas e corretivas, bem como o tratamento de riscos positivos para potencialização de oportunidades estratégicas.

Classificação dos Riscos

RISCOS ESTRATÉGICOS	RISCOS AO NEGÓCIO
São riscos que afetam os objetivos estratégicos.	São riscos que afetam os componentes estratégicos (propósito, visão ou valores).
RISCOS ESTRATÉGICOS	RISCOS ESTRATÉGICOS
Associados aos objetivos dos processos organizacionais e podem afetar a continuidade do negócio e a entrega de valor.	São riscos que podem prejudicar ou impedir o atingimento dos objetivos dos projetos classificados como estratégicos, que são acompanhados pela Diretoria.

Alinhada aos compromissos nacionais e internacionais de sustentabilidade, a Empresa estruturou o Plano Serpro de [Adaptação às Mudanças Climáticas](#), com diretrizes voltadas para:

- Resiliência da infraestrutura
- Capacitação
- Inovação, governança
- Monitoramento

A área de gestão de riscos atua de forma estratégica no mapeamento dos riscos climáticos, na definição de planos de contingência e na incorporação de critérios ambientais à gestão corporativa. A governança desse processo é assegurada por comitê operacional específico, com acompanhamento por indicadores de desempenho, relatórios periódicos e transparência nas decisões de investimento, consolidando uma abordagem integrada entre riscos, sustentabilidade e estratégia institucional.

Para assegurar a confiabilidade das informações e apoiar a prestação de contas, o Serpro mantém uma rotina estruturada de verificação de controles pela 2ª Linha, que consolida evidências e subsidia os testes da Auditoria Interna (3ª Linha).

Ao longo do exercício, foram realizados quatro ciclos de verificação, com registro dos achados nos relatórios trimestrais, além da promoção de ações de capacitação dos agentes de gestão de riscos em todas as diretorias, fortalecendo a cultura organizacional, a qualidade das informações e a consistência das decisões de governança.



Gestão de Riscos por Tipologia

Em 2025, o Serpro consolidou a Gestão de Riscos por Tipologia como instrumento central de Governança Corporativa, alinhado à [Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016](#) e às boas práticas de gestão pública, conforme diretrizes divulgadas em seu [Portal de Transparência e Governança](#).

Cada tipologia contou com especialistas responsáveis por apoiar os agentes e gestores de riscos, fortalecendo a identificação, a análise e a priorização de eventos que poderiam impactar os objetivos estratégicos do Serpro.

O monitoramento dos riscos estratégicos e de negócio ocorreu de forma contínua, com base em indicadores-chave e análises consolidadas no Painel de Indicadores Corporativos, assegurando maior previsibilidade, estabilidade e segurança à tomada de decisão.

Em 2025, o Serpro manteve sob monitoramento 298 riscos operacionais, distribuídos entre as Diretorias com maior concentração em:

- Processos – 120 riscos
- Riscos de proteção de dados - 106 riscos
- Tecnologia – 100 riscos
- Integridade – 43 riscos
- Legais/Conformidade - 35 riscos
- Pessoas – 31 riscos

Quanto à criticidade, predominou o perfil de baixo risco: 155 riscos foram classificados como Baixo e 50 como Muito Baixo, enquanto 62 foram classificados como Médio, 26 como Alto e 5 como Muito Alto, orientando a priorização das ações de tratamento.

A avaliação considera a combinação entre probabilidade e impacto, em escala de 1 a 25, e é orientada pelo Apetite a Risco institucional, assegurando que os riscos acima do apetite possuam planos de ação e que os riscos positivos sejam tratados como oportunidades estratégicas.

Finalmente, destaca-se o avanço na vinculação dos riscos à Agenda ESG e aos ODS, fortalecendo a integração entre risco, sustentabilidade e Estratégia Institucional 2025–2029.



Informações mais detalhadas sobre a gestão de riscos no Serpro estão disponíveis no [Relatório de Sustentabilidade](#) e na página de [Gestão de Riscos](#) do Serpro

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

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

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

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

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



Nesse sentido, a Assembleia Geral Ordinária do Serpro, realizada em 23 de abril de 2025, após manifestação favorável da Sest, determinou, dentre outras ações, a fixação:

- I. da remuneração global dos administradores do Serpro para o período de abril de 2025 a março de 2026, no valor de até R\$ 9.273.228,37;
- II. dos honorários mensais dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal em um décimo da remuneração média mensal dos membros da Diretoria Executiva, excluídos os valores relativos ao adicional de férias; e
- III. dos honorários mensais dos membros do Comitê de Auditoria em R\$ 6.260,49.

O [Estatuto Social do Serpro](#) dispõe sobre a remuneração dos membros da Diretoria Executiva:

Art. 21 (...)

§9º *O atendimento das metas e dos resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo deverá gerar reflexo financeiro para os membros da Diretoria Executiva, sob a forma de remuneração variável, nos termos estabelecidos pelo órgão da Administração Pública Federal responsável pela coordenação das empresas estatais.*

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

No rol de indicadores que compõem o programa de RVA há metas específicas para cada dimensão:

Quadro 8: Programa de Remuneração Variável Anual

Dimensão	Indicador	Meta	Realizado	Peso	Atingimento	Fator pgt	Resultado
Econômico Financeira	Margem Líquida (+)	15,54%	15,93%	10%	102,53%	103%	10,3%
	Eficiência Operacional (-)	85,23%	87,02%	10%	98%	97%	9,7%
	Receita Não OBU (+)	116,3%	138,74%	5%	119,29%	130%	6,5%
	Sinistralidade PAS SERPRO (-)	113%	117,58%	5%	96,1%	96%	4,8%
Políticas Públicas	Net Promoter Score (+)	65%	71%	25%	109,23%	11%	27,5%
	Índice de Satisfação do Cliente (+)	80%	96%	25%	120%	130%	32,5%
Governança Corporativa	Índice de Governança (+)	86%	90%	10%	104,65%	105%	10,5%
	Conformidade SEST (+)	900	915	10%	101,67%	102%	10,2%
Resultado Final							112%

Fonte: Serpro 2025

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

A descrição da composição e da remuneração dos membros da Diretoria Executiva, do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e dos membros do Comitê de Auditoria, referente ao exercício de 2025, estão demonstradas a seguir:

Quadro 9: Composição da remuneração da Diretoria Executiva

Remuneração dos Membros da Diretoria Executiva	Exercício 2025 (R\$)
I – Remuneração Fixa (a+b+c+d)¹	5.119.362,82
a) salário e pró-labore	3.786.276,93
b) benefícios diretos e indiretos	408.288,77
c) remuneração por participação em comitês	-
d) outros	346.917,65
II – Remuneração variável (e+f+g+h+i)²	5.119.362,82
e) bônus	-
f) participação nos resultados (RVA)	568.216,01
g) remuneração por participação em reuniões	-
h) comissões	-
i) outros (remuneração substituto)	9.663,46
III – Total da Remuneração (I + II)	5.119.362,82
IV - Benefícios pós-emprego	-
V - Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo	-
VI - Remuneração baseada em ações	-

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

² Remuneração variável (e+f+g+h+i): (f) RVA 2022, 2023 e 2024 (i) Remuneração de substituto.

Quadro 10: Composição da remuneração do Conselho de Administração

Remuneração dos Conselheiros de Administração	Exercício 2025 (R\$)
I – Remuneração Fixa Mensal	4.998,55
II – Salário ou pró-labore ¹	
III – Total da remuneração acumulada	348.159,78

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

Quadro 11: Composição da remuneração do Conselho Fiscal

Remuneração dos Conselheiros Fiscais	Exercício 2025 (R\$)
I – Remuneração Fixa Mensal	4.998,55
II – Salário ou pró-labore ¹	
III – Total da remuneração acumulada	186.635,84

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

Quadro 12: Composição da remuneração dos membros do Comitê de Auditoria

Remuneração dos Membros do Comitê de Auditoria	Exercício 2025 (R\$)
I – Remuneração Fixa Mensal	6.260,49
II – Salário ou pró-labore ¹	
III – Total da remuneração acumulada	218.028,33

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

Quadro 13: Remuneração dos membros da Diretoria Executiva

Diretores e Ex Diretores	Prazo de Gestão		Remuneração
	Início	Fim	Exercício 2025 (R\$)
Alexandre Gonçalves De Amorim	27/02/2023	17/11/2025	761.824,82
Wilton Itaguara Gonçalves Mota	18/11/2025		78.002,76
Wilton Itaguara Gonçalves Mota	12/09/2024	17/11/2025	622.206,04
Ariadne de Santa Teresa Lopes Fonseca	20/12/2023		694.438,59
Ermes Ferreira Costa Neto ²	07/02/2025		317.878,53
Andre Picoli Agatte	27/02/2025		535.935,53
Alexandre Brandão Henriques Maimoni	17/04/2023		681.699,57
Osmar Quirino da Silva	03/10/2024		634.481,49
Marco Aurélio Sobrosa Friedl	29/08/2023	31/01/2025	117.125,95
Wilson Biancardi Coury	07/03/2019	15/09/2021	5.728,04
Luís César Bueno e Freitas	05/07/2023	28/03/2024	20.313,66
Antonio de Pádua Ferreira Passos	03/07/2018	14/03/2022	8.539,87
Antonino Dos Santos Guerra Neto	11/02/2019	16/01/2023	14.964,18
Ricardo Cezar De Moura Juca	30/07/2019	18/06/2023	22.621,10
Andre de Cesero	23/05/2016	30/09/2024	73.520,67
Leandro Moreira Garcia	29/05/2023	18/06/2024	41.726,37
Andre Luiz Sucupira Antonio	05/11/2021	31/01/2023	9.627,42
Gileno Gurjao Barreto	30/04/2019	17/01/2023	16.910,62
Elana Oliveira de Matos Sousa	30/08/2022	05/04/2023	7.921,45
Alexandre Magno Galieta de Oliveira	30/08/2022	30/06/2023	12.455,73
Total			4.677.922,39

¹ Os valores informados referem-se aos honorários fixos, 1/3 de férias, remuneração de substituto, RVA 2022, 2023 e/ou 2024 e 13º salário 2025, conforme Ofício SEI Nº 33854/2025/MGI.

² Diretor requisitado com ressarcimento à Companhia Pernambucana de Saneamento – Compesa competência 2025 no total de R\$ 328.734,45.

Quadro 14: Remuneração dos membros da Diretoria Executiva

Conselheiros de Administração	Prazo de Gestão		Remuneração
	Início	Fim ¹	Exercício 2025 (R\$)
Fernando Ferreira	18/05/2023		58.026,63
Ivan Tiago Machado Oliveira	24/07/2023		58.026,63
Rogério Souza Mascarenhas	18/05/2023		58.026,63
Renan Pinheiro do Egypto Guerra	19/04/2024		58.026,63
Daniel de Saboia Xavier	18/12/2024		58.026,63
Leonardo Andre Paixao*	02/01/2024		58.026,63
Total			348.159,78

¹ Para o CA, a data fim do prazo de gestão unificado atual é a 1ª Assembleia Geral Ordinária (AGO) de 2026.

² Os valores informados referem-se à remuneração e 13º salário 2025, conforme Ofício SEI N° 33854/2025/MGI.

*Acúmulo de cargos CA e COAUD, remuneração do COAUD.

Quadro 15: Remuneração dos Conselheiros Fiscais

Conselheiros Fiscais (T) Titular / (S) Suplente	Prazo de Atuação		Remuneração
	Início	Fim	Exercício 2025 (R\$)
Gustavo Andrade Manrique	23/04/2025		46.319,90
(S) Fabricio Stobienia de Lima	04/08/2023	04/08/2025	0,00
(S) Yohana Valeria Zavattiero Tognolo	18/12/2025		0,00
Moises de Sousa Carvalho Pereira	31/07/2025		33.033,88
(S) Marcelo de Lima e Souza	22/08/2024	17/12/2025	0,00
(S) Mario Pereira de Pinho Filho	18/12/2025		0,00
Alexandre Rebelo Ferreira	24/10/2023		58.026,63
(S) Nina Maria Arcela	18/09/2023	19/09/2025	0,00
Fabio Henrique Bittes Terra	06/12/2024	28/07/2025	32.550,15
Carlos Higino Ribeiro de Alencar	17/05/2023	23/04/2025	16.705,28
Total			186.635,84

¹ Os valores informados referem-se à remuneração e ao 13º salário 2025, conforme Ofício SEI N° 33854/2025/MGI.

Quadro 16: Remuneração dos membros do Comitê de Auditoria

Membros do Comitê de Auditoria	Prazo de Atuação ¹		Remuneração
	Início	Fim	Exercício 2025 (R\$)
Leonardo Andre Paixao*	30/01/2024		72.676,11
Victor Castro Reis	03/12/2024		72.676,11
Hugo de Moraes Pinto	01/11/2023		72.676,11
Total			218.028,33

¹ Prazo de atuação de 3 anos.

² Os valores informados referem-se à remuneração e ao 13º salário 2025, conforme Ofício SEI N° 33854/2025/MGI.

*Acúmulo de cargos CA e COAUD, remuneração do COAUD.



O Serpro disponibiliza as informações de remuneração e dos benefícios recebidos pelos membros da Diretoria Executiva, dos Conselhos de Administração e Fiscal e Comitê de Auditoria em: [Remuneração dos Dirigentes e Conselheiros](#)

Perfil e distribuição do quadro profissional - 2025

Cumprimento à Lei nº 15.177/2025

A implementação da **Lei 15.177** está integrada à estratégia de sustentabilidade (ESG), no que tange às **políticas de Diversidade e Equidade**

Total de empregados



33%
Mulheres

67%
Homens

Serpro encerrou 2025 com
7.332 empregados
3% a menos que 2024

Remuneração (R\$)

Cargo	Mulheres	Homens
Analistas	23.700,00	20.700,00
Técnicos	15.500,00	14.000,00
Auxiliares	7.500,00	7.300,00

Os valores referem-se à remuneração global por categoria conforme extraído do Portal da Transparência em 2025

Equidade nas lideranças em 2025

Em 2025, o **Conselho de Administração** não contou com participação feminina, e na **Diretoria Executiva** houve a participação de **uma mulher** no período.

Distribuição dos ocupantes de Função de Confiança no Serpro - 2025

Função de Confiança	Total	Qtde de mulheres	Qtde de homens
Grupo I	6	1	5
Grupo II	45	17	28
Grupo III	172	56	116
Grupo IV	542	175	367
Grupo V	77	27	50
Grupo VI	121	38	83
Total	963	314	649



Outras informações sobre a participação feminina e sobre a remuneração de empregados e dirigentes podem ser consultadas em:

- [Relatórios Anuais](#)
- [Remuneração de Empregados](#)
- [Remuneração de Dirigentes e Conselheiros](#)

Inovações em governança corporativa

Em 2025, o Serpro consolidou avanços relevantes na sua agenda de governança e normatização, com atualizações de políticas, normas e instrumentos que fortalecem a gestão de riscos, a inovação tecnológica, a sustentabilidade, a eficiência operacional e a valorização das

pessoas, ampliando a transparência, a segurança institucional e a geração de valor público.

Entre as principais iniciativas implementadas destacam-se os seguintes instrumentos:



Governança Corporativa e Gestão de Riscos

- Atualização do Estatuto Social, aprovada em Assembleia Geral Extraordinária.
- Implantação da Política Corporativa, da Metodologia e do Plano Anual de Gestão de Riscos.
- Publicação da norma de Riscos Associados a Longo Prazo (2025–2029).
- Revisão da Política de Sustentabilidade, alinhada à estratégia econômico-financeira e aos princípios ESG.
- Otimização da estrutura estratégica, reduzindo o número de objetivos e resultados-chave para garantir maior clareza e foco nos desafios prioritários.
- Instituição do monitoramento transversal agrupado por temas estratégicos com apoio de facilitadores.



Tecnologia e Inteligência Artificial

- Publicação da Política de Governança de Inteligência Artificial.
- Instituição do Comitê de IA multidisciplinar, voltado à orientação de práticas, ao monitoramento de riscos éticos e ao fortalecimento da cultura de IA.
- Instituição da Norma de IA Generativa e atualização do Guia de Desenvolvimento Confiável.
- Revisão da Política de Governança de Dados, com adequação à segurança em nuvem e à LGPD.
- Atualização do Programa e da Política de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais.
- Avanço no projeto estratégico para a construção de novos centros de dados em Brasília, com arquitetura modular, sustentável e preparada para suportar cargas intensivas de Big Data e IA.



Aquisições, Contratos e Inovação

- Revisão das normas corporativas de licitações e contratos.
- Elaboração do Regulamento Interno de Contratação de Tecnologia vinculada ao objeto social.
- Criação de norma de governança para relacionamento com Instituições de Ciência e Tecnologia (ICTs) e entidades de inovação.



Gestão de Pessoas e Conhecimento

- Instituição da metodologia para identificação e tratamento de conhecimentos críticos.
- Publicação dos Planos de Responsabilidade Social Interna e Externa.
- Atualização da norma de análise de conformidade.
- Certificação de pelo menos 50% do corpo funcional no conhecimento da nova Cadeia de Valor Integrada.



Compromisso com a Sustentabilidade (ESG)

- Instituição do Plano de Adaptação às Mudanças Climáticas.
- Implantação do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos e Efluentes.
- Atualização de normas operacionais relacionadas à zeladoria, transporte de pessoas, diárias, gestão de ativos e telefonia.
- Adoção da Prática Recomendada ABNT PR 2030 como seu principal framework de sustentabilidade, buscando o nível 3 de verificação até o início de 2026.
- Conquista do Selo Ouro do Programa Brasileiro GHG *Protocol* reforçando a transparência na gestão de emissões.

Outros avanços institucionais:

Agenda de Governança: consolidou-se como instrumento estratégico para organização dos compromissos institucionais, reforçando previsibilidade, padronização e controle decisório. Em 2025, foram implementadas melhorias como:

- simplificação de fluxos;
- ampliação da autonomia dos gestores;
- revisão das notificações automáticas, e
- maior eficiência, controle e rastreabilidade das deliberações.

As simulações de otimização do processo decisório indicaram potencial de redução de até 47% no tempo de tramitação, sem comprometer a governança. Esses aprimoramentos fortaleceram a tomada de decisão, reduziram riscos e ampliaram a maturidade da governança corporativa.

Governança das contratações no Serpro: orientada por princípios de planejamento, transparência, conformidade e eficiência.

Em 2025, a empresa promoveu a atualização do processo de [pré-qualificação de fornecedores](#), com destaque para a divulgação do novo modelo aplicado às contratações de circuitos de dados, além de assegurar a conformidade técnica prévia e reduzir trâmites internos em demandas urgentes. Esse modelo é complementado pelo Plano de Contratações Anual 2025, que consolida as demandas previstas de bens, obras e serviços, promovendo [contratações](#) mais racionais e evitando contratações emergenciais. Adicionalmente, o Serpro reforça a transparência ativa ao [disponibilizar](#) normas, minutas padronizadas de editais e contratos e registros de chamamentos públicos em seu Portal de Governança, fortalecendo a integridade, a segurança jurídica e a confiança nas relações contratuais.

O Serpro avança na construção de uma jornada contínua e multifacetada para atualizar a cultura e a governança da inovação, beneficiando empregados, cidadãos, empresas e governo, refletida nos reconhecimentos nacionais e internacionais apresentados na seção seguinte.

Prêmios e Reconhecimento

A geração de valor do Serpro para as partes interessadas foi confirmada, em 2025, por meio de [prêmios, certificações e selos](#) que atestam excelência técnica, governança, inovação, sustentabilidade, qualidade no atendimento e desempenho institucional:



QA - Quality Assessment

O Serpro recebeu o selo de Qualidade concedido por avaliador externo independente, confirmando a conformidade da Auditoria Interna com as Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (IPPF/IIA).

A certificação também comprova a aderência à Estrutura Internacional de Práticas Profissionais e ao Código de Ética do IIA²⁵, assegurando transparência, credibilidade e alinhamento às melhores práticas globais.



Certificação TIER III Facility

Atesta que as instalações dos Data Centers das regionais São Paulo e Brasília foram construídas e operam em conformidade com os requisitos internacionais. Esse reconhecimento evidencia a resiliência, a disponibilidade e a robustez da infraestrutura crítica da Empresa.



ISO 27001

Certificação internacional que atesta a conformidade do Serpro com os requisitos para implementação de um robusto Sistema de Gestão de Segurança da Informação (SGSI). O Serpro possui essa certificação por escopo para Datavalid, Certificação Digital do Serpro (CCD) e Centro de Operações de Segurança (SOC).

²⁵ The Institute of Internal Auditors.



ISO 27701

Certificação internacional que assegura que o Serpro trata seus dados pessoais com elevados padrões de privacidade e segurança em consonância com a LGPD e normas internacionais. A certificação reforça a governança da estatal na gestão ética e segura de dados sensíveis.



SELO DIAMANTE – PROGRAMA NACIONAL DE TRANSPARÊNCIA PÚBLICA

Maior certificação de transparência para órgãos públicos no Brasil, o selo reconhece que a instituição cumpre todos os critérios exigidos e atinge nível de excelência na divulgação de informações. O Serpro conquistou o selo em 2025, com índice de transparência de 97,28%, figurando entre os dez melhores órgãos da administração pública federal avaliados.



Prêmio Ser Humano 2025

O Serpro ganhou o 1º lugar na categoria “Desenvolvimento”, em prêmio concedido pela ABRH-DF²⁶. A premiação reconheceu o Prisma, ferramenta de gestão do desempenho profissional que potencializa o desenvolvimento dos empregados e a eficácia da liderança. O reconhecimento reforça o compromisso da Empresa com o bem-estar, a capacitação e o crescimento de pessoas.



Selo RA 1000 e RA Verificada

A Empresa conquistou o [Selo RA 1000](#) e o RA Verificada na plataforma Reclame Aqui, refletindo a excelência no atendimento aos clientes. A nota de reputação cresceu de forma consistente, mantendo-se classificada como “Ótimo”.

²⁶ Associação Brasileira de Recursos Humanos



Prêmio 19 de Março

O Serpro foi premiado em duas categorias: Melhor Parecer Jurídico em análise de edital e Pregoeiro com a Maior Vantagem Econômica, com economia de 78,41%. Além disso, a plataforma Compras.gov.br, desenvolvida pelo Serpro, foi eleita o melhor sistema de pregão eletrônico do país.



Certificado AB2L Infinite de Inovação Jurídica

Pelo quarto ano consecutivo, o Serpro obteve a “Certificação AB2L Infinite de Inovação Jurídica”, concedida pela Associação Brasileira de Lawtechs e Legaltechs (AB2L), em reconhecimento às práticas inovadoras e ao uso de tecnologia na gestão jurídica.



Selo Ouro do GHG Protocol (Sustentabilidade)

O Serpro alcançou o [Selo Ouro GHG Protocol](#)²⁷ em 2025, reconhecimento atribuído pela excelência na medição de emissões de gases de efeito estufa. A conquista reflete iniciativas como a migração para energia 100% renovável e certificada, a modernização da infraestrutura com substituição de equipamentos antigos e o fortalecimento da agenda ESG.



Prêmio Smart Customer 2025

O Serpro foi a única empresa pública a conquistar o [Prêmio Smart Customer 2025](#), alcançando o primeiro lugar em “Relacionamento Digital” e a terceira colocação em uma categoria ESG. A premiação confirma a evolução da Empresa em atendimento digital, escuta ativa e experiência do cidadão.

²⁷ Protocolo de Gases de Efeito Estufa.



Ouro no PrêmioABT

O Serpro ganhou o Ouro no PrêmioABT, sendo reconhecido como o melhor atendimento em redes sociais do país. A vitória decorre da transição do modelo de atendimento “burocrático” para um modelo humanizado, empático e orientado ao cliente.



Prêmio Gov.Digital 2025

Três grandes projetos do Governo Federal desenvolvidos com tecnologia do Serpro foram premiados no [Prêmio Gov.Digital 2025](#). O prêmio destacou as ferramentas que melhoram os serviços para o cidadão e para o governo:

- Novo Cadin (sistema de dívidas ativas): 2º lugar como a melhor solução voltada para o Governo.
- Contrata +Brasil (sistema de contratações): 3º lugar como a melhor solução digital de Inclusão.
- Compras.gov.br: reconhecido por trazer mais transparência e eficiência às compras públicas.

O prêmio reforça a capacidade do Serpro de apoiar políticas públicas e modernizar o Estado.

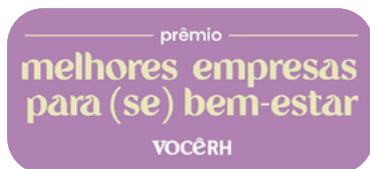


Prêmio Inovativos 2025

As soluções desenvolvidas pelo Serpro foram destaque no [Prêmio Inovativos 2025](#), uma das maiores premiações do Brasil que reconhece e valoriza as melhores práticas em inovação digital. Na categoria Serviços Públicos:

- SuperApp Anac obteve o 1º lugar.
- Caixa Postal do Gov.br garantiu o 2º lugar.

O reconhecimento demonstra o investimento do Serpro em iniciativas baseadas na cocriação e na formação de ecossistemas colaborativos, que melhoram a prestação de serviços públicos ao cidadão.



Melhores Empresas para se Trabalhar em Bem-Estar 2025

O Serpro foi eleito pela revista Você RH como uma das [Melhores Empresas para se Trabalhar em Bem-Estar em 2025](#), sendo a única estatal de TI a integrar a lista. O reconhecimento evidencia a posição da Empresa entre as melhores do país em bem-estar organizacional, e reflete investimentos consistentes em cuidado, saúde e desenvolvimento dos empregados.



Prêmio ClienteSA 2025

O Serpro ganhou o Troféu Bronze na categoria “Líder em Projeto de Treinamento e Desenvolvimento” no [Prêmio ClienteSA 2025](#). O [prêmio](#) é um reconhecimento das iniciativas que elevam a experiência do cliente e a qualificação da equipe.



Prêmio Ceres 2025

O aplicativo Mapa Labs, desenvolvido em parceria com o Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA), foi escolhido como a iniciativa mais inovadora do ano, modernizando processos laboratoriais do setor agropecuário.



Nível 2 IDECOR

A Corregedoria atingiu o nível 2 do [IDECOR](#) (Índice de Desempenho e Execução da Atividade Correcional), da CGU sobre desempenho e execução da atividade correcional.

Maturidade em Gestão de Riscos:

Governança, Risco e Integridade

Maturidade da Gestão de Riscos atinge nível "Aprimorado".

Pontuação global evoluiu de 62,88% (2020) para 78,19% (2025), segundo auditoria.

62,88% 78,19%



Reconhecimento de Maturidade em Privacidade pelo Tribunal de Contas da União



Referência em Privacidade e Proteção de Dados.

Reconhecimento pelo e 100% das requisições de titulares de dados atendidas no prazo.

Perspectivas

O Serpro segue sua trajetória como agente de transformação social e digital, aproximando pessoas, fortalecendo políticas públicas e promovendo inovação com foco no cidadão. Ao se posicionar como Empresa Nacional de Inteligência em Governo Digital, a Empresa inicia um novo ciclo estratégico consciente dos desafios futuros e da necessidade permanente de renovação tecnológica, cultural e institucional.

As perspectivas futuras, delineadas no Plano Estratégico 2026 e desdobradas no Plano de Negócio e no PDTIC, apontam para uma transformação orientada em quatro vetores centrais: soberania digital, inteligência artificial (IA), expansão de mercado e sustentabilidade (ESG).

Nesse contexto, o Serpro buscará reforçar seu papel como líder nacional em soluções tecnológicas para o Governo Federal (ON2), ao mesmo tempo em que ampliará de forma estruturada sua atuação junto aos mercados estadual, municipal, privado e internacional (ON1). O foco em inovação permanece estratégico, direcionado à consolidação da Nuvem de Governo como plataforma soberana e à expansão da Infraestrutura Nacional de Dados, apoiados por iniciativas como a construção de novos centros de dados (OE5, OTI2).

A Inteligência Artificial constitui um pilar transformador (OE1, ON5) visando não apenas otimizar processos internos, mas criar modelos de negócio e soluções de IA soberana voltadas à execução digital de políticas públicas e ao atendimento das necessidades do Estado brasileiro.

Entretanto, a execução desse ambicioso plano envolve desafios e incertezas significativos. A expansão da infraestrutura tecnológica (OE5) exige investimentos de grande porte, gestão de riscos complexos, capacidade de execução, gestão da continuidade operacional e excelência em processos licitatórios. A competição em novos mercados (ON1, ON4) exigirá maior agilidade comercial, diferenciação competitiva e velocidade de entrega para concorrer com grandes provedores globais. Além disso, a transição para uma empresa de “inteligência” (OE1) requer uma transformação cultural, capacitação intensa e a superação de barreiras relacionadas à governança de dados e IA.

O sucesso na superação desses desafios implicará uma transformação profunda no modelo de negócio do Serpro. A Empresa precisará acelerar a transição de um modelo tradicional, baseado em projetos sob medida, para um modelo orientado a plataformas, produtos digitais e soluções escaláveis como nuvem, APIs, *analytics* e inteligência artificial. O desempenho futuro será medido não apenas pelo impacto nas políticas públicas, mas também pela diversificação das receitas, pela eficiência operacional e pela consolidação do Serpro como pilar da soberania digital do Brasil.

Expediente

Endereço do Serpro Sede

SGAN Quadra 601 Módulo "V"
Brasília / Distrito Federal
CEP: 70836-900
CNPJ: 33.683.111/0001-07
<https://www.serpro.gov.br>

Coordenação

Diretoria de Pessoas e Assuntos Jurídicos
Superintendência de Controles, Riscos e Conformidade
Departamento de Governança Corporativa
Divisão de Gestão da Governança Corporativa

Edição

Divisão de Gestão da Governança Corporativa
Auditoria Interna
Ouvidoria
Corregedoria
Presidência
Assessoramento Executivo
Diretoria de Negócios Econômico-Fazendários
Diretoria de Negócios Governamentais
Diretoria de Novos Negócios e Inteligência de TI
Diretoria de Infraestrutura
Diretoria de Administração e Finanças
Diretoria de Pessoas e Assuntos Jurídicos

Projeto gráfico e Diagramação

Superintendência de Comunicação,
Marketing e Responsabilidade Social
Departamento de Comunicação / Departamento de Design