

Análise de atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo Exercício 2018

Sumário

1. Introdução.....	3
1.1 Componentes Estratégicos 2018.....	3
1.2 Plano Estratégico.....	4
1.3 Objetivos Estratégicos.....	6
2. Análise de Desempenho.....	7
3. Conclusão.....	9

1. Introdução

O presente documento tem por objetivo cumprir com o disposto na Lei das Estatais (§2º do artigo 23 da lei nº13.303/2016) onde é analisado o atendimento das metas e dos resultados do Serpro no exercício 2018.

A empresa elabora o planejamento estratégico com horizonte mínimo de 5 anos e realiza o monitoramento sistemático do desempenho estratégico e dos resultados econômico-financeiros.

Para o ano de 2018, o Serpro contou com os seguintes objetos:

1.1 Componentes Estratégicos 2018

Os componentes estratégicos reafirmam o compromisso da empresa com a missão de “Conectar Governo e Sociedade com Soluções Digitais” e com a visão de “Ser Líder em Soluções Digitais para Governo e Sociedade”.

Missão

Conectar governo e sociedade com soluções digitais

Visão

Ser líder em soluções digitais para governo e sociedade

Valores

- Segurança: soluções íntegras e confiáveis
- Excelência: conhecimento do negócio para entrega de soluções integradas de qualidade
- Responsividade: entregas com agilidade
- Proatividade: antecipação de soluções
- Responsabilidade: com as informações e soluções estratégicas para o Brasil
- Orgulho: uma empresa onde as pessoas praticam os princípios da ética e da integridade

1.2 Plano Estratégico

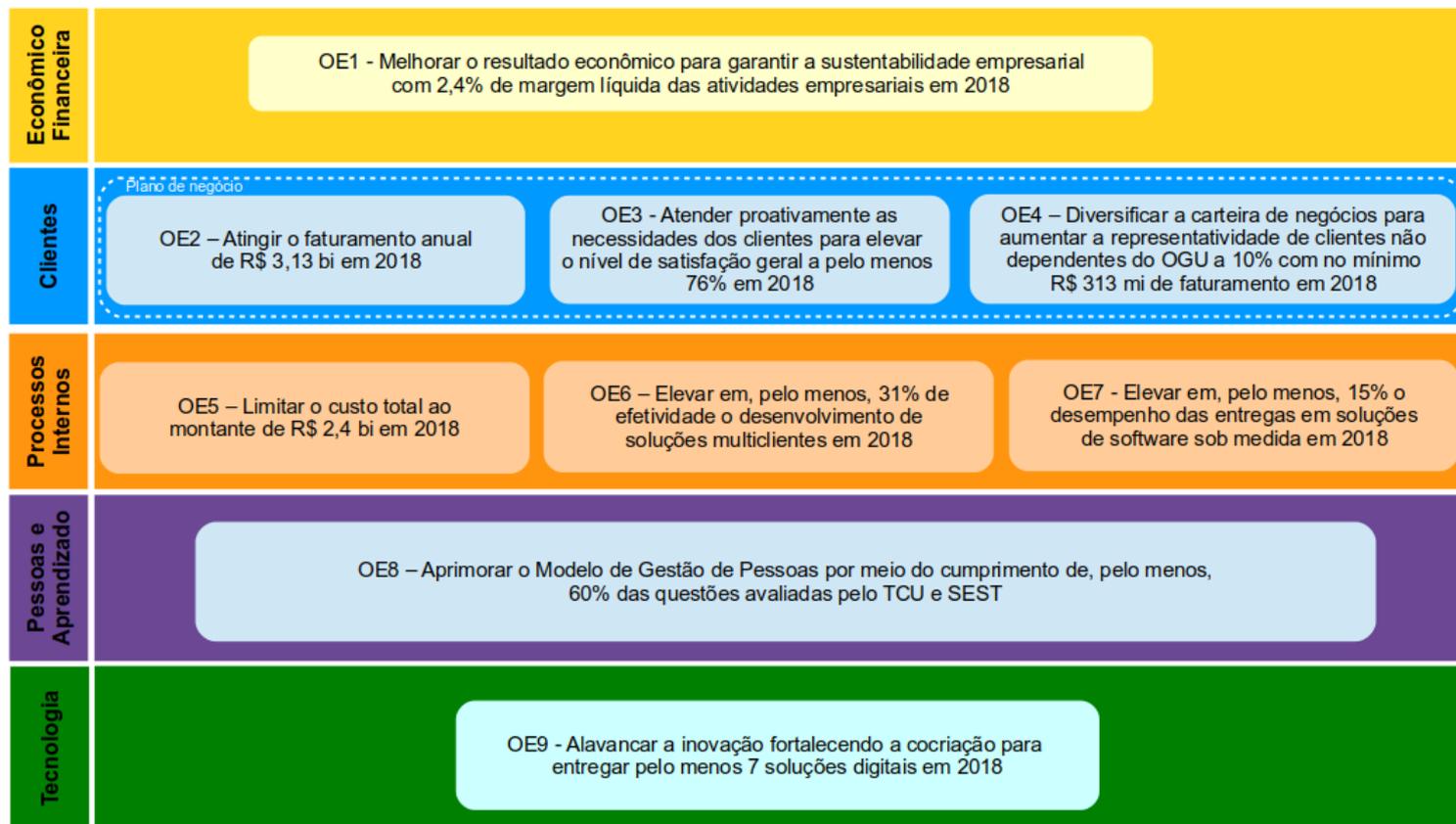
No decorrer dos anos, o Serpro evoluiu a forma de realizar a gestão estratégica, integrando três processos fundamentais: o planejamento estratégico, a gestão de indicadores corporativos e o gerenciamento de projetos e portfólios. Com isso, a empresa conseguiu estabelecer uma efetiva conexão entre uma estratégia definida na alta administração e o seu desdobramento em um plano de ação seguido pelos demais níveis empresariais.

O Serpro analisa o ambiente externo e interno que possa afetar os seus negócios, considerando estudos estratégicos consolidados em um Anuário de Inteligência, assim como promove Painéis Estratégicos com envolvimento de clientes, fornecedores e especialistas para ampliar a percepção de tendências, a partir dos quais prioriza as oportunidades e ameaças a serem abordadas e identifica as forças e fraquezas a serem aplicadas e transformadas, por meio de uma Análise SWOT. A análise do ambiente fomenta a revisão da estratégia de longo prazo e a formulação dos objetivos estratégicos anuais, que são organizados em perspectivas e representados em um mapa estratégico (Figura 1).

Os objetivos estratégicos, juntamente com as respectivas metas anuais, compõem o plano estratégico. Após a análise dos riscos estratégicos associados, o planejamento estratégico é submetido, anualmente, à aprovação do Conselho de Administração.

O plano de negócio do Serpro é representado pelos objetivos estratégicos OE2 (Atingir o faturamento anual de R\$ 3,13 bi) e OE4 (Diversificar a carteira de negócios para aumentar a representatividade de clientes não dependentes do OGU a 10% com no mínimo R\$ 313 mi de faturamento).

Figura 1 – Mapa Estratégico 2018



1.3 Objetivos Estratégicos

Em 2018, o Serpro estabeleceu os seguintes objetivos estratégicos, organizados por perspectivas, juntamente com as respectivas metas anuais de desempenho.

Perspectiva Econômico-Financeira:

- Melhorar o resultado econômico para garantir a sustentabilidade empresarial obtendo margem líquida das atividades empresariais de pelo menos 2,40%

Perspectiva Clientes:

- Atingir o faturamento anual de R\$ 3,13 bi
- Atender proativamente as necessidades dos clientes para elevar o nível de satisfação a pelo menos 76%
- Diversificar a carteira de negócios para aumentar a representatividade de clientes não dependentes do OGU a 10% com no mínimo R\$ 313 mi de faturamento

Perspectiva Processos Internos:

- Limitar o custo total ao montante de R\$ 2,4 bi
- Elevar em pelo menos 31% de efetividade o desenvolvimento de soluções multiclientes
- Elevar em pelo menos 15% o desempenho das entregas em soluções de software sob medida

Perspectiva Pessoas e Aprendizado:

- Aprimorar o Modelo de Gestão de Pessoas por meio do cumprimento de, pelo menos, 60% das questões avaliadas pelo TCU e SEST

Perspectiva Tecnologia:

- Alavancar a inovação fortalecendo a cocriação para entregar pelo menos 7 soluções digitais

O desempenho dos Objetivos Estratégicos foi sistematicamente apurado e acompanhado, a partir de um processo de monitoramento e por meio de um painel de indicadores.

2. Análise de Desempenho

A revisão da estratégia de longo prazo e a formulação do Planejamento Estratégico anual levou à definição de nove Objetivos Estratégicos para 2018. O monitoramento sistemático do desempenho indicou que seis objetivos superaram as respectivas metas, enquanto dois objetivos realizaram mais de 90% da meta. Um objetivo não foi apurado por questões operacionais.

A empresa superou a meta de sustentabilidade econômica, mantendo o comportamento positivo de aumento da receita e limitação de custo. O faturamento apresentou desempenho crescente durante o ano e, no final do exercício, superou a meta em 4,86%.

A diversificação da carteira de clientes contribuiu para o alcance desse faturamento, possibilitando o aumento da representatividade de clientes não dependentes do Orçamento Geral da União - OGU de 4,60% em 2017, para 12,49% em 2018. Verificou-se, ainda, aumento da efetividade do desenvolvimento de soluções multiclientes, que superou a meta em 13,16%.

Com relação à dimensão tecnologia, houve entregas de soluções utilizando Analytics, Inteligência Artificial, IoT (Internet das Coisas) e Blockchain, promovendo avanços no assunto inovação na empresa.

O quadro 1, abaixo, resume o desempenho estratégico por Objetivo em 2018.

Quadro 1 – Desempenho Estratégico por Objetivo - 2018

PERSPECTIVA	OBJETIVO	META	REALIZADO
Econômico-Financeira	Melhorar o resultado econômico para garantir a sustentabilidade empresarial obtendo margem líquida das atividades empresariais de pelo menos 2,40% em 2018	2,44%	17,70%
Clientes	Atingir o faturamento anual de R\$ 3,13 bi em 2018	3,13 bi	3,28 bi
	Atender proativamente as necessidades dos clientes para elevar o nível de satisfação a pelo menos 76% em 2018	76%	72%
	Diversificar a carteira de negócios para aumentar a representatividade de clientes não dependentes do OGU a 10% com no mínimo R\$ 313 mi de faturamento em 2018	10%	12,49%
Processos Internos	Limitar o custo total ao montante de R\$ 2,4 bi em 2018	2,40 bi	2,10 bi
	Elevar em pelo menos 31% de efetividade o desenvolvimento de soluções multiclientes em 2018	31%	35,08%
	Elevar em pelo menos 15% o desempenho das entregas em soluções de software sob medida em 2018	15%	sem medição ¹
Pessoas e Aprendizado	Aprimorar o Modelo de Gestão de Pessoas por meio do cumprimento de, pelo menos, 60% das questões avaliadas pelo TCU e SEST	60%	59,44%
Tecnologia	Alavancar a inovação fortalecendo a cocriação para entregar pelo menos 7 soluções digitais em 2018	7 soluções	8 soluções

1- A medição do Objetivo “Elevar em pelo menos 15% o desempenho das entregas em soluções de software sob medida em 2018” não foi realizada, devido ao redesenho do processo de apuração dos dados.

3. Conclusão

O ano de 2018 marcou a consolidação de um ciclo de transformações iniciadas em 2016. O Serpro comemorou a recuperação financeira e a diversificação da carteira de negócios. As conquistas representam motivo de orgulho para a empresa, pois expressam o comprometimento do corpo funcional e retribuem a confiança de nossos clientes e da sociedade, reforçando o valor da marca Serpro.

Encerramos o ano com lucro líquido de R\$ 459,70 milhões, aumento de 273,41% em comparação com o ano anterior, com crescimento da receita e da oferta de soluções em todas as linhas de negócio da empresa – Serviços em Nuvem, Serviços de Informação e Serviços sob Medida. O resultado positivo foi impactado também pela redução dos custos operacionais em 4,50% neste último ano, o que permitiu elevar em 19% o índice de investimento em novas tecnologias, infraestrutura do ambiente operacional de TI e de logística, com foco em ações de inovação e melhoria do ambiente de serviços para os clientes.

Destaca-se, também, a evolução da maturidade do Serpro em governança e gestão. Os resultados obtidos permitiram ao Serpro alcançar nível máximo nas avaliações de governança da SEST e do TCU e receber prêmio da Comissão de Ética Pública.

Tudo isso demonstra mais foco nos clientes e eficiência na busca de resultados sustentáveis. É com esse espírito que reforçamos nossa confiança na disponibilidade e capacidade do Serpro em atender aos desafios da sociedade e do governo em 2019. Temos a certeza que continuamos como o parceiro preferencial do Estado brasileiro na implementação de soluções digitais que viabilizam a execução de políticas públicas para o desenvolvimento do país, cumprindo a nossa missão de conectar governo e sociedade.

Administradores do Serpro – 2018

Conselho de Administração

Presidente do Conselho de Administração

Nerylson Lima da Silva
(Ministério da Fazenda)

Substituta do Presidente e Conselheira

Nina Maria Arcela
(Ministério da Fazenda)

André dos Santos Gianini
(Representante dos empregados)

Evandro Barreira Milet
(Conselheiro independente)

Iêda Aparecida de Moura Cagni
(Ministério da Fazenda)

Ivanyra Maura de Medeiros Correia
(Conselheira independente)

Luis Felipe Salin Monteiro
(Ministério do Planejamento,
Desenvolvimento e Gestão)

Diretoria Executiva 2018

Diretora-Presidente

Maria da Glória Guimarães dos Santos

Diretor de Administração

Antônio de Pádua Ferreira Passos

Diretor de Desenvolvimento

Antonio Luiz Fuschino

Diretora de Governança e Gestão

Izabel Cristina da Costa Freitas

Diretor de Operações

Iran Martins Porto Júnior

Diretor de Relacionamento com Clientes

André de Cesero

Administradores do Serpro - 2019

Conselho de Administração

Presidente do Conselho de Administração

Nerylson Lima da Silva
(Ministério da Fazenda)

Substituta do Presidente e Conselheira

Nina Maria Arcela
(Ministério da Fazenda)

André dos Santos Gianini
(Representante dos empregados)

Evandro Barreira Milet
(Conselheiro independente)

Iêda Aparecida de Moura Cagni
(Ministério da Fazenda)

Ivanyra Maura de Medeiros Correia
(Conselheira independente)

Luis Felipe Salin Monteiro
(Ministério do Planejamento,
Desenvolvimento e Gestão)

Diretoria Executiva 2019

Diretora-Presidente

Caio Mario Paes de Andrade

Diretor de Administração

Antônio de Pádua Ferreira Passos

Diretor de Desenvolvimento

Iran Martins Porto Junior

Diretora de Governança e Gestão

Izabel Cristina da Costa Freitas

Diretor de Operações

Antonino dos Santos Guerra Neto

Diretor de Relacionamento com Clientes

André de Cesero

Diretor de Desenvolvimento Humano

Wilson Biancardi Coury

19 de março de 2019

