



# **Revisão dos indicadores de Governança e consolidação dos indicadores corporativos do Serpro**

Alinhando a Estratégia, o Financeiro e a Governança Corporativa

---

Diretoria Jurídica, de Gestão e Riscos - DIJUG  
Superintendência de Controles, Riscos e Conformidade - SUPCR

- 
- 03 CONTEXTO E MOTIVAÇÃO**
  - 04 REVISÃO DO PORTFÓLIO ATUAL**
  - 05 PROPOSTA**
  - 06 MELHORIAS IDENTIFICADAS**
  - 07 PORTFÓLIO PROPOSTO**
  - 08 APRESENTAÇÃO INTEGRADA**

# Contexto e Motivação

A maioria dos atuais Indicadores de Governança Corporativa são de gestão e desempenho operacional.

Dimensões de Governança devem ser monitoradas e reportadas aos Administradores.

Demandas CA:

Criação de um portfólio voltado para as ações de governança

Apresentação de indicadores de forma integrada (visão holística).



# Contexto e Motivação

## LEI 13.303

Art. 8º As empresas públicas e as sociedades de economia mista deverão observar, no mínimo, os seguintes requisitos de transparência:

I - elaboração de **carta anual**, subscrita pelos membros do Conselho de Administração, com a explicitação dos compromissos de consecução de objetivos de políticas públicas pela empresa pública, pela sociedade de economia mista e por suas subsidiárias, em atendimento ao interesse coletivo ou ao imperativo de segurança nacional que justificou a autorização para suas respectivas criações, com definição clara dos recursos a serem empregados para esse fim, bem como dos impactos econômico-financeiros da consecução desses objetivos, mensuráveis por meio de indicadores objetivos;

Art. 23. É condição para investidura em cargo de diretoria da empresa pública e da sociedade de economia mista a assunção de compromisso com metas e resultados específicos a serem alcançados, que deverá ser aprovado pelo Conselho de Administração, a quem incumbe fiscalizar seu cumprimento.

§ 1º Sem prejuízo do disposto no caput, a diretoria deverá apresentar, até a última reunião ordinária do Conselho de Administração do ano anterior, a quem compete sua aprovação:

I - plano de negócios para o exercício anual seguinte;

II - estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos 5 (cinco) anos.

§ 2º Compete ao Conselho de Administração, sob pena de seus integrantes responderem por omissão, promover anualmente análise de atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, devendo publicar suas conclusões e informá-las ao Congresso Nacional, às Assembleias Legislativas, à Câmara Legislativa do Distrito Federal ou às Câmaras Municipais e aos respectivos tribunais de contas, quando houver.

# Contexto e Motivação

## Estatuto Social Serpro

Art. 19. Sem prejuízo das demais competências previstas na legislação, compete ao Conselho de Administração:  
XI - aprovar o plano estratégico, o plano de negócios, o plano de investimentos e as metas de desempenho, que deverão ser apresentados pela Diretoria Executiva, e acompanhá-los periodicamente;

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

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

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

# Portfólio

# Atual

# Revisão do Portfólio Atual

Nome Indicador	Dimensão	Periodicidade	Relevância	Risco	Financeiro
Disponibilidade de Serviços Digitais críticos	Eficiência Operacional	Trimestral	↑		
Score de Qualidade de Software	Eficiência Operacional	Trimestral	↑		
% de Alocação de Pessoas em Áreas Finalísticas	Eficiência Operacional	Mensal	⚡	X	
Índice de Caixa	Econômico Financeiro	Trimestral	↑		X
Margem EBITDA	Econômico Financeiro	Trimestral	↑		X
Índice de Inadimplência	Econômico Financeiro	Trimestral	↑		X
Capacidade do Serpros de Executar o Plano de Benefícios – Plano PS-I	Econômico Financeiro	Trimestral	⚡	X	
Índice de Execução do Plano de Integridade 2025 (meta 90%)	Governança e Gestão	Trimestral	↓		
Recursos de privacidade e proteção de dados para Governo e Sociedade	Governança e Gestão	Trimestral	⚡	X	
Índice de Satisfação de Clientes	Governança e Gestão	Trimestral	↑		
Horas de Treinamento	Governança e Gestão	Trimestral	⚡		

# Proposta

Revisão dos indicadores de governança com foco em Conformidade, Efetividade da Gestão da Governança e Inclusão & Equidade.

Pauta única nos colegiados dividida em pilares.

## Pilares

- 1 **INDICADORES FINANCEIROS**
- 2 **INDICADORES ESTRATÉGICOS**
- 3 **INDICADORES DE GOVERNANÇA**

# Melhorias identificadas

1

MUDANÇA DO FOCO DA GESTÃO (O QUE A EMPRESA FAZ) PARA A GOVERNANÇA (COMO A EMPRESA É DIRIGIDA E SUPERVISIONADA)

2

A PROPOSTA ABORDA DIMENSÕES DA GOVERNANÇA ALINHADAS COM AS MELHORES PRÁTICAS DE MERCADO E DO SETOR PÚBLICO

3

INDICADORES QUE AVALIAM DIRETAMENTE O FUNCIONAMENTO DOS ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA

# Política de Governança...

- MAIOR ALINHAMENTO AOS PRINCÍPIOS DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA:

INTEGRIDADE

EQUIDADE

PRESTAÇÃO  
DE CONTAS

SUSTENTABILI  
DADE

TRANSPARÊ  
CIA

# Portfólio Proposto



Nome Indicador	Dimensão	Periodicidade	Descrição da Fórmula	Unidade de Medida
<b>Índice de Governança e Gestão do Serpro</b>	<b>Efetividade Gestão</b>	<b>Anual</b>	<b>Somatório das práticas atendidas / Total de práticas excluindo as que não se aplicam x 100</b>	<b>%</b>
<b>Taxa de atendimento às recomendações do CA (follow-up)</b>	<b>Efetividade Gestão</b>	<b>Mensal</b>	<b>Total de recomendações concluídas / Total de recomendações emitidas no ano) x 100</b>	<b>%</b>
<b>Percentual de Aderência das Agendas dos Colegiados</b>	<b>Conformidade</b>	<b>Trimestral</b>	<b>Somatório de itens de pauta onde a data de apresentação é dentro dos limites estabelecidos nos planos de trabalho e na legislação / total de itens de pauta previstos x 100</b>	<b>%</b>
<b>Tempo de Não Conformidade da Composição Colegiada</b>	<b>Conformidade</b>	<b>Trimestral</b>	<b>Somatório dos dias em que uma cadeira ficou em não conformidade.</b>	<b>DIAS</b>
<b>Percentual de Inclusão e Diversidade nos Colegiados</b>	<b>Inclusão e Diversidade</b>	<b>Semestral</b>	<b>Somatório de cadeiras que atendem critérios de diversidade dividido pelo total de cadeiras.</b>	<b>%</b>

# Curto Prazo x Médio prazo

2026

## AVANÇAR A MATURIDADE DA GOVERNANÇA



PRIMEIRA PROPOSTA DE  
INDICADORES COM OLHAR  
DE GOVERNANÇA

## INTEGRAR INDICADORES CORPORATIVOS E PADRONIZAR EM FORMATO DE PAINEL



2027



## EVOLUÇÃO CONTÍNUA

APRIMORAR OS PROCESSOS  
E INDICADORES DE  
GOVERNANÇA



## MELHORAR A ABRANGÊNCIA DOS INDICADORES



CONSTRUIR  
INTEGRADA  
ORGANIZACIONAL DA EMPRESA

UMA  
DA

VISÃO  
SAÚDE  
ORGANIZACIONAL DA EMPRESA

# Apresentação Integrada

1

ÚNICA APRESENTAÇÃO COM DASHBOARD (QLIK)

2

DESEMPENHO EMPRESARIAL



# Obrigada

Diretoria Jurídica, de Gestão e Riscos - DIJUG

Superintendência de Controles, Riscos e Conformidade - SUPCR

