

# Análise de atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo Exercício 2019

## Sumário

1. Introdução .....	3
1.1 Componentes Estratégicos 2019 .....	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 2019.

Levando em consideração a dificuldade frente a uma estratégia de longo prazo que abrange os cenários macroeconômico, político e tecnológico o Serpro tem como prática a revisão anual da sua estratégia de longo prazo.

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 2019, o Serpro contou com os seguintes objetos:

### 1.1 Componentes Estratégicos 2019

Os componentes estratégicos reafirmam o compromisso da empresa com:

#### **Missão**

Conectar Estado e sociedade com soluções digitais

#### **Visão**

Ser reconhecida como a empresa que viabiliza o governo digital

#### **Valores**

- Segurança com soluções íntegras e confiáveis
- Excelência em soluções digitais
- Responsividade nas entregas com agilidade
- Proatividade na proposição de soluções
- Responsabilidade, ética e integridade com os dados da sociedade
- Orgulho de viabilizar uma sociedade digital

### 1.2 Plano Estratégico

Para o ano de 2019, o Serpro permaneceu integrando processos fundamentais como o planejamento estratégico, gestão de indicadores corporativos, gestão de riscos e de projetos e portfólios. Por meio dessa integração, a empresa conseguiu promover uma efetiva conexão entre a 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 à aprovação do Conselho de Administração.

O plano de negócio do Serpro é representado pelos objetivos estratégicos OE2 (Atingir o faturamento anual de R\$ 3,44 bi) e OE3 (Atingir o faturamento anual de R\$ 378 mi com clientes não OGU). Com eles, a empresa pretende aumentar sua receita e diversificar sua carteira de clientes em busca sempre de novos clientes e fontes diversas de receitas.

Figura 1 – Mapa Estratégico 2019



Planejamento estratégico  
Ciclo 2019

Agosto 2019

## COMPONENTES ESTRATÉGICOS

### Missão

Conectar Estado e sociedade com soluções digitais inovadoras

### Visão

Ser reconhecida como a empresa que viabiliza o governo digital

### Valores

- Segurança com soluções íntegras e confiáveis
- Excelência em soluções digitais
- Responsividade nas entregas com agilidade
- Proatividade na proposição de soluções
- Responsabilidade, ética e integridade com os dados da sociedade
- Orgulho de viabilizar uma sociedade digital

## DECLARAÇÃO ESTRATÉGICA - 2019 a 2023

- Ser pilar do processo de transformação digital do Estado brasileiro
- Garantir a sustentabilidade econômico-financeira por meio da:
  - ampliação da carteira de clientes não dependentes do OGU
  - ampliação de negócios baseados em informação
  - gestão eficiente dos custos
  - exploração de parcerias estratégicas com o Estado e setor privado
- Direcionar os investimentos para impulsionar:
  - a qualidade com a experiência do usuário
  - a inovação em soluções digitais e segurança aos clientes
  - a automatização dos processos empresariais
- Engajar os empregados assegurando a competitividade da empresa
- Direcionar as ações de gestão empresarial visando a excelência em governança corporativa e na proteção dos dados

## MAPA ESTRATÉGICO

### ECONÔMICO-FINANCEIRA

OE1 - Melhorar o resultado econômico para garantir a sustentabilidade empresarial com 11,4% de margem líquida das atividades empresariais

Meta de longo prazo:	2020	2021	2022	2023
	11,2%	13%	14,8%	16,7%



### CLIENTES

- OE2 - Atingir o faturamento anual de R\$ 3,44 bi
- OE3 - Atingir o faturamento anual de R\$ 378 mi com clientes não OGU
- OE4 - Elevar a 35% os clientes promotores
- OE5 - Digitalizar, no mínimo, 100 serviços públicos para os cidadãos



### PROCESSOS E TECNOLOGIA

- OE6 - Limitar os custos e as despesas totais ao montante de R\$ 2,46 bi
- OE7 - Aumentar a percepção de valor dos clientes, realizando 100% do roadmap dos domínios
- OE8 - Digitalizar 15 serviços da cadeia de valor
- OE9 - Estruturar a capacidade de uso de tecnologias e plataformas habilitadoras entregando 120 soluções
- OE10 - Disponibilizar 6 plataformas tecnológicas inovadoras em condições de produção
- OE11 - Estar na primeira página do resultado de busca do Google no tema LGPD



### PESSOAS, SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL E RESPONSABILIDADE SOCIAL

- OE12 - Desenvolver competências estratégicas para 70% de cada público alvo priorizado
- OE13 - Promover 5 ações de responsabilidade social, ambiental e qualidade de vida no trabalho



planejamento.serpro

### 1.3 Objetivos Estratégicos

Em 2019, 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 com 11,4% de margem líquida das atividades empresariais

#### **Perspectiva Clientes:**

- Atingir o faturamento anual de R\$ 3,44 bi
- Atingir o faturamento anual de R\$ 378 mi com clientes não OGU
- Elevar a 35% os clientes promotores
- Digitalizar, no mínimo, 100 serviços públicos para os cidadãos

#### **Perspectiva Processos e Tecnologia:**

- Limitar os custos e as despesas totais ao montante de R\$ 2,46 bi
- Aumentar a percepção de valor dos clientes, realizando 100% do roadmap dos domínios
- Digitalizar 15 serviços da cadeia de valor
- Estruturar a capacidade de uso de tecnologias e plataformas habilitadoras entregando 70 soluções
- Disponibilizar seis plataformas tecnológicas inovadoras em condições de produção
- Estar na primeira página do resultados de busca do Google no tema LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais)

#### **Perspectiva Pessoas, Sustentabilidade Ambiental e Responsabilidade Social:**

- Desenvolver competências estratégicas para 70% de cada público alvo priorizado
- Promover cinco ações de responsabilidade social, ambiental e qualidade de vida no trabalho

O processo de monitoramento apurou e acompanhou periodicamente o desempenho dos objetivos estratégicos utilizando 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 treze Objetivos Estratégicos para 2019. O monitoramento do desempenho promoveu um comprometimento da empresa no alcance das metas.

Por mais um ano a empresa superou a meta de sustentabilidade empresarial, por meio do aumento da receita e da limitação de custo. Do lado da receita, o faturamento aumentou R\$131.996.479,00 em relação a 2018, enquanto do lado dos custos e despesas a empresa gastou R\$83.418.765,90 a menos do limite para o ano.

A estratégia de diversificação da carteira de clientes, adotada a partir de 2017, continuou contribuindo para os resultados positivos do faturamento. Em 2017, a representatividade de clientes não dependentes do Orçamento Geral da União - OGU foi de 7,77%, enquanto em 2019, a representatividade evoluiu para 11,95% do faturamento total. Ainda na perspectiva Clientes, o Serpro promoveu a digitalização de 101 serviços públicos, facilitando a vida do cidadão com soluções tecnológicas.

Na perspectiva Processos e Tecnologia, para aprimorar sua eficiência operacional, a empresa digitalizou 31 serviços de sua cadeia de valor, estruturou sua capacidade de uso de tecnologias e plataformas habilitadoras por meio da entrega de 154 soluções. Além disso, se posicionou como referência da LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, ocupando a 1ª página de resultado de busca do Google para 4 termos referentes ao tema.

Na perspectiva Pessoas, Sustentabilidade e Responsabilidade Social, o Serpro alcançou resultados positivos no desenvolvimento de competências técnicas e de gestão e liderança dos empregados. Também implementou ações de responsabilidade social e sustentabilidade que impactaram empregados e sociedade por meio de campanhas de redução de consumo de recursos, do programa Meninas de TI, entre outros.

O quadro 1, abaixo, resume o desempenho estratégico por Objetivo em 2019.

## Quadro 1 – Desempenho Estratégico por Objetivo - 2019

PERSPECTIVA		OBJETIVO	META	REALI-ZADO
Econômico-financeira	OE1	Melhorar o resultado econômico para garantir a sustentabilidade empresarial com 11,4% de margem líquida das atividades empresariais	11,40%	18,17%
Clientes	OE2	Atingir o faturamento anual de R\$ 3,44 bi	R\$ 3,44 bi	R\$ 3,41 bi
	OE3	Atingir o faturamento anual de R\$ 378 mi com clientes não OGU	R\$ 378 mi	R\$ 407 m
	OE4	Elevar a 35% os clientes promotores	35%	43,9%
	OE5	Digitalizar, no mínimo, 100 serviços públicos para os cidadãos	100	101
Processos e Tecnologia	OE6	Limitar os custos e as despesas totais ao montante de R\$ 2,46 bi	R\$ 2,46 bi	R\$ 2,37 bi
	OE7	Aumentar a percepção de valor dos clientes, realizando 100% dos roadmaps dos domínios	100%	100%
	OE8	Digitalizar 15 serviços da cadeia de valor	15	31
	OE9	Estruturar a capacidade de uso de tecnologia e plataformas habilitadoras entregando 70 soluções	70	154
	OE10	Disponibilizar 6 plataformas tecnológicas inovadoras em condições de produção	6	5
Pessoas, Sustentabilidade e Responsabilidade Social	OE11	Estar na primeira página do resultado de busca do Google no tema LGPD	3	4
	OE12	Desenvolver competências estratégicas para 70% de cada público alvo priorizado	70%	91,03%
	OE13	Promover 5 ações de responsabilidade social, ambiental e qualidade de vida no trabalho	5	5

Fonte: Painel de Indicadores Corporativos do Serpro (2019)



### 3. Conclusão

Em 2019 a empresa se consolidou como um dos pilares da transformação digital do governo e ainda manteve os resultados financeiros positivos de 2018. 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.

Como resultado do trabalho sistemático em reduzir os efeitos das discriminações por gênero e raça na qualidade de seus serviços, o Serpro detém o selo Pró-Equidade de Gênero desde sua 2ª Edição e, em 2019, recebeu o selo mais recente.

A empresa foi reconhecida ainda com o Selo Empresa Amiga da Família (Seaf), concedido pelo Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos (MMFDH), devido a ações de promoção do equilíbrio entre o trabalho e o ambiente familiar, destacando-se a concessão das licenças maternidade e paternidade estendidas; a licença-adoptante com os mesmos direitos da licença maternidade, entre outros.

Recebemos o prêmio de melhor empresa no setor da Indústria Digital durante o evento "Melhores e Maiores 2019 da Revista Exame", ocorrido em agosto. O evento apresenta o ranking das 500 maiores empresas do país e premia aquelas que mais se destacaram em 20 setores da economia brasileira.

O Serpro também foi eleito em setembro de 2019 a melhor empresa brasileira na categoria Serviços Públicos em evento promovido pela Revista IstoÉ Dinheiro que apresenta o ranking das 1000 maiores empresas do país, selecionando aquelas que mais se destacaram em 26 categorias.

Para 2020 a expectativa é continuar apoiando com excelência o Estado no atendimento das necessidades da sociedade e manter a sustentabilidade econômico-financeira, diversificando a carteira de clientes e ampliando a oferta de produtos com inteligência e segurança, e, com isso, alavancar o reconhecimento nacional e internacional da marca Serpro.

## Administradores do Serpro – 2019

### Conselho de Administração

#### **Presidente do Conselho de Administração**

Luis Felipe Salin Monteiro  
(Ministério da Economia)

#### **Substituto do Presidente e Conselheiro**

Cristiano Rocha Heckert  
(Ministério da Economia)

Iêda Aparecida de Moura Cagni  
(Ministério da Fazenda)

Nina Maria Arcela  
(Ministério da Economia)

André dos Santos Gianini  
(Representante dos empregados)

Ivanyra Maura de Medeiros Correia  
(Conselheira independente)

Jonas de Miranda Gomes  
(Conselheiro independente)

### Diretoria Executiva 2019

#### **Diretor-Presidente**

Caio Mario Paes de Andrade

#### **Diretor de Administração**

Antônio de Pádua Ferreira Passos

#### **Diretor de Desenvolvimento**

Ricardo Cezar de Moura Juca

#### **Diretor Jurídico e de Governança e Gestão**

Gileno Gurjao Barreto

#### **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