



Centro de Processamento de Dados da Serasa

Modelo de Excelência Tricampeão



Elcio Anibal de Lucca
Presidente da Serasa

Premiada três vezes no PNQ, a Serasa adota os Critérios de Excelência em Gestão há 15 anos, tendo-os como referência para atualização, aperfeiçoamento e aprendizagem constantes.

A jornada da Serasa na busca pela Excelência remonta a 1990, quando a empresa passou a definir, em seu planejamento estratégico, um tema para abordar periodicamente: Ano do Cliente, Ano da Qualidade, Ano do Ser Serasa e Competência para a Qualidade. O método auxiliou a criar cultura e prática organizacional voltadas à Excelência, e envolveu a alta direção, lideranças, colaboradores e parceiros da organização.

Na caminhada ao longo de uma década e meia, o número de clientes passou de 300 para 300 mil, entre diretos e indiretos. O número de profissionais empregados passou de 1.100 para mais de 2.100, e as consultas prestadas a clientes, para suas decisões de negócios, saltaram de 1 milhão por mês para 3,5 milhões por dia.

"Essa evolução tem os alicerces fincados no modelo de gestão alinhado aos Critérios de Excelência em Gestão. É um desenvolvimento sólido, bem fundamentado e estruturado, que nos permite seguir crescendo", afirma Elcio Anibal de Lucca, presidente da Serasa.

O executivo está na empresa desde 1989, e ocupa a presidência desde 1991. Por seu envolvimento nos grandes temas do País, Elcio Anibal de Lucca é líder permanente dos Fóruns Empresariais Nacional e do Mercosul da Gazeta Mercantil, entre outras participações. Sua atuação também se expande ao meio acadêmico. É vice-presidente do Conselho de Administração da EAESP/FGV.

Ser tricampeã no PNQ, para a Serasa, encerra uma responsabilidade permanente. "Estamos sempre prontos para a próxima empreitada, porque a Excelência faz parte do nosso cotidiano. Se há uma estratégia para destacar a gestão Classe Mundial é o fato de estarmos realizando sempre, dentro do nosso planejamento estratégico de longo prazo, cada detalhe, buscando *benchmark* ou sendo *benchmark*", diz.

Os reconhecimentos do mercado à Serasa já ultrapassam fronteiras. Em 2002, a organização recebeu o Prêmio Ibero-americano da Qualidade, sendo a primeira empresa a trazê-lo para o Brasil.

No âmbito das questões nacionais e para cumprir o seu papel dentro da sociedade, a companhia adota os princípios de Cidadania Empresarial Serasa, pois está consciente dos impactos socioeconômicos de suas atividades. A responsabilidade social, ou cidadania empresarial, como Elcio Anibal de Lucca prefere conceituar, faz parte do modelo de gestão e está incorporada como processo.

O presidente não gosta de eleger um projeto de destaque nessa forma de atuação, pois acredita que cada um tem valor. Mas é notório o processo de empregabilidade de pessoas com deficiência adotado pela Serasa e que obteve o reconhecimento da ONU.

O Serviço Serasa Gratuito de Orientação ao Cidadão, presente em todas as capitais e principais cidades do País, é outro exemplo do compromisso da empresa com a sociedade. Cerca de 1,7 milhão de pessoas foram atendidas presencialmente em 2004, com orientações sobre regularização de pendências e grau de satisfação sempre acima de 90%, medido pelo Datafolha e por pesquisas próprias feitas de maneira sistemática.

Três PNQs, 15 anos de liderança



Atendentes em atividade

A Serasa conta com 2.100 profissionais qualificados para a captação, manutenção, criação, análise, divulgação e multiplicação dos produtos e serviços oferecidos para todo o Brasil e o exterior, dentro de padrões rígidos de segurança e confidencialidade.

Síntese do Relatório de Gestão
Serasa S/A - Premiada do PNQ 2005
Categoria Grandes Empresas

Fotos: Acervo Serasa

Perfil

A Serasa, sociedade por ações de capital fechado, com 58 instituições financeiras como acionistas, é referência mundial no segmento e a maior empresa da América Latina em pesquisas, informações e análises econômico-financeiras para apoiar decisões de crédito e negócios.

As informações de todas as empresas legalmente constituídas no País e dos consumidores com alguma atividade econômica são insumos básicos para a atividade da Serasa, que, por meio da Tecnologia de Crédito, as transforma em conhecimento que agrega valor às soluções para negócios, crédito, análise setorial e gestão de risco.

A Serasa conta com mais de 2 mil profissionais qualificados para a captação, manutenção, criação, análise, divulgação e multiplicação dos produtos e serviços oferecidos para todo o Brasil e o exterior, 24 horas por dia, todos os dias da semana, dentro de padrões rígidos de segurança e confidencialidade.

Subsidia com informações mais de 3,5 milhões de negócios/dia no País e tem acordos com empresas

Ficha Técnica

Nome da Empresa: Serasa S.A
Endereço: Alameda dos Quinimuras, 187 - São Paulo/ SP
Site: www.serasa.com.br
Data de instituição da organização: 26/06/1968
País de origem: Brasil
Capital: nacional
Composição acionária: 58 Instituições Financeiras
Setor de atuação: Prestadora de Serviços
Porte: grande
Forma de atuação: capital fechado - unidade autônoma
Número de unidades / filiais por Estado: 56
Faturamento 2004: superior a R\$ 456 milhões
Total da força de trabalho: 2.073 Ser Serasa, 91 terceirizados e 40 estagiários
Número de fornecedores: mais de 5.000, divididos em Institucionais e de Bens e Serviços
Presidente: Elcio Anibal de Lucca
Histórico premiação PNQ: Vencedora nos anos de 1995, 2000 e 2005. Finalista em 1994

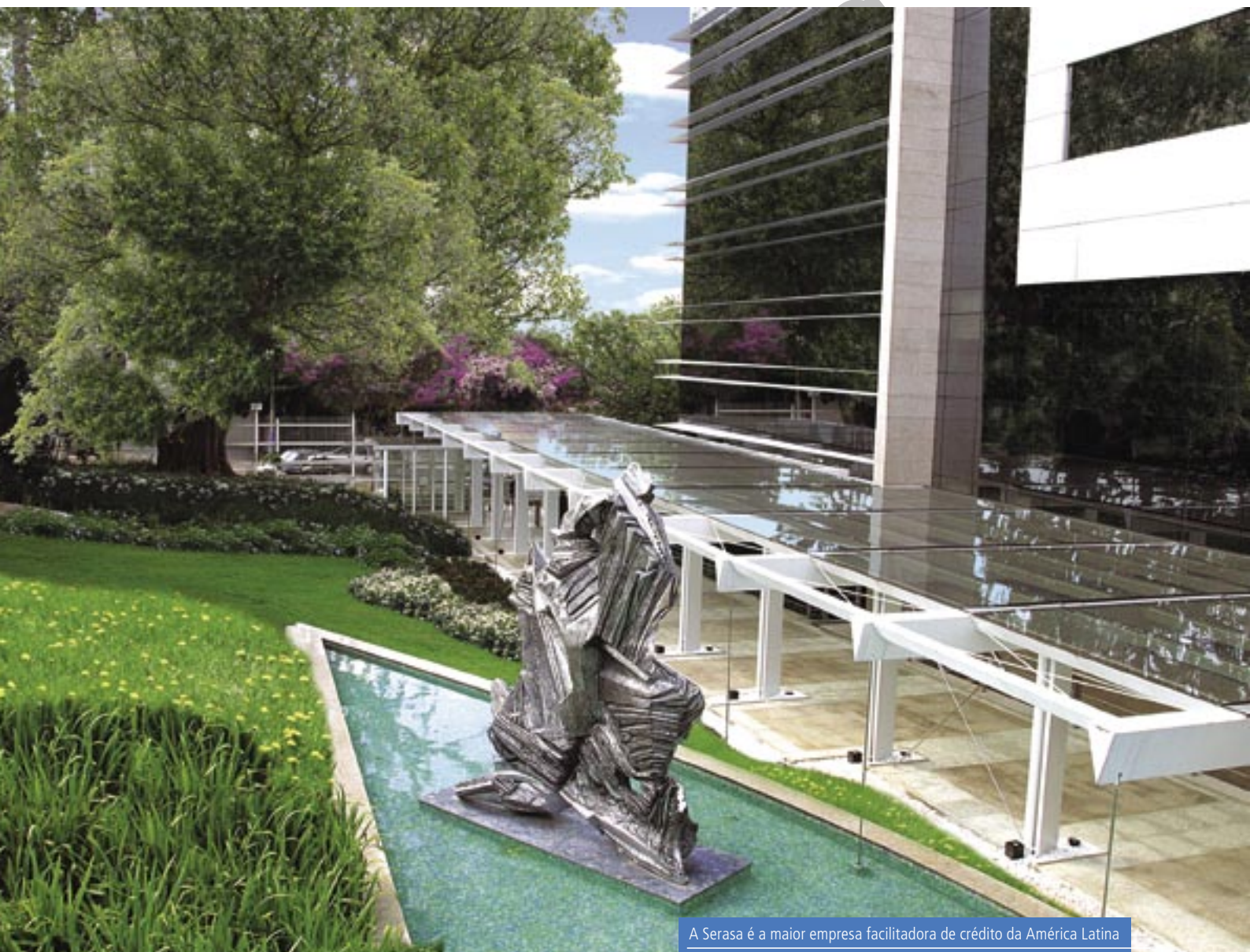
Casos

congêneres no mundo inteiro, para facilitar, principalmente, as exportações brasileiras e atrair investidores para as corporações e os projetos nacionais.

Os reconhecimentos e as certificações internacionais atribuídos à Serasa tornam a empresa referência em diversos parâmetros globais, o que é fruto da busca pela excelência como filosofia e de sua prática no cotidiano corporativo. Mesmo com vários concorrentes, a empresa é líder de mercado em todo o território nacional. Essa conjunção de fatores possibilita à Serasa

repassar a seus clientes e parceiros competência e inteligência, desenvolvidas ao longo de 36 anos e com investimentos contínuos em Tecnologias de Crédito, de Informação (TI) e de Gestão.

A Serasa está presente em todos os setores da economia para os quais estende, também, sua atuação como Autoridade Certificadora e de Registro, nas diversas modalidades de certificados digitais nos meios eletrônicos, incluindo a internet, para dar segurança, credibilidade e validade jurídica aos negócios e às informações nesses ambientes.



A Serasa é a maior empresa facilitadora de crédito da América Latina

Liderança

Serasa tem sistema de liderança inovador e comprometido com a cultura da excelência

A visão do alinhamento do sistema de liderança com a estrutura organizacional e a sua integração com os demais elementos de gestão encontram-se apresentadas na figura 1.1.

Desde a década de 90, o desenvolvimento e o crescimento da Serasa vêm sendo sustentados por três pilares: o Planejamento Estratégico, a Estrutura Organizacional Foco-Matricial-Bipolar® e o Processo da Qualidade Serasa. Na Estrutura Organizacional Foco-Matricial-Bipolar® cada foco organizacional concentra funções, processos e conhecimentos específicos e afins, considerados essenciais para a implementação de estratégias e políticas (Fig. 1.2).

O principal papel da governança corporativa é criar mecanismos eficientes para assegurar que as ações da alta direção estejam alinhadas com os objetivos das partes interessadas.

Estrutura Foco-Matricial Bipolar®

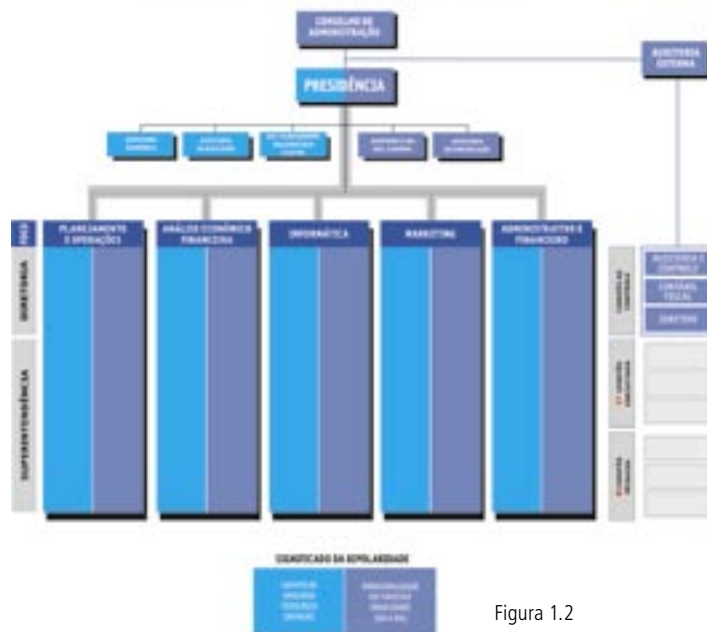


Figura 1.2

Os fundamentos do Processo da Qualidade Serasa garantem o atendimento de forma harmônica e balanceada das partes interessadas, o que propicia o desenvolvimento de soluções para geração de valor (Fig. 1.3).

Fundamentos do Processo da Qualidade Serasa



Figura 1.1



Figura 1.3

Casos

A ferramenta mais importante de disseminação da cultura organizacional e de internalização de princípios são os VCS – Valores Compartilhados Serasa (Fig. 1.4).



Figura 1.4

A avaliação da credibilidade dos gestores da alta direção é demonstrada na figura 1.5.



Figura 1.5

Estratégias e Planos

Sistema estratégico envolve 2.100 pessoas

O Sistema Estratégico da Serasa, fruto de metodologia própria desenvolvida ao longo de diversos ciclos de planejamento, é marcado por eventos e envolve todas as mais de 2.100 pessoas que trabalham na empresa. Na formulação das estratégias são considerados insumos de diversas fontes, relativos aos cenários interno e externo, bem como as sugestões dos fóruns internos que compõem o Planejamento Estratégico da Serasa (Fig. 2.1).

O Sistema de Medição do Desempenho da Serasa (Hierarquia Estratégica dos Indicadores) assegura o monitoramento tanto do desempenho global quanto

Sistema Estratégico - Visão Analítica Dinâmica



Figura 2.1

de seus desdobramentos no negócio, nos processos e nas atividades. Sua estrutura abrange três níveis, o que proporciona a integração e a correlação entre os indicadores dos processos organizacionais (Fig. 2.2).

O acompanhamento sistemático dos projetos e planos de ação, pela alta direção, assegura sua análise rigorosa e os possíveis redirecionamentos em tempo oportuno. Os registros desse sistema produzem indicadores de avaliação do progresso dos projetos e do conseqüente sucesso das estratégias, que realimentam o Planejamento Estratégico em um novo ciclo.

Hierarquia Estratégica dos Indicadores



Figura 2.2

A execução dos projetos, por sua vez, evidencia alto grau de aderência ao planejamento, bem como uma mudança no patamar de criticidade/urgência das ações, fruto de melhor planejamento a cada ano (Fig. 2.3).



Figura 2.3

Clientes

Canais de relacionamento múltiplos para atender a necessidades e expectativas diversas

A atuação da Serasa está concentrada no mercado nacional, atendendo a mais de 300 mil clientes, compostos por instituições financeiras, empresas em geral e entidades de classe. Seu Sistema de Gestão de Clientes conta com uma rede de canais de acesso estruturados, que formam a Central Virtual de Relacionamento, para ouvir e compreender as necessidades dos clientes. Esses canais têm padrões de atendimento específicos de acordo com sua natureza, e um processo de gerenciamento de informações, sugestões e reclamações (Fig. 3.1).

Sistema de Gestão de Clientes



Figura 3.1

Casos

O Sistema de Gestão de Clientes possibilita a análise e o entendimento das necessidades e expectativas dos clientes, o que permite a identificação dos atributos do produto, que se constituem no conjunto de seus requisitos e ilustram a forma como a Serasa integra os enfoques para ouvir e aprender com os clientes.

As informações sobre as necessidades dos clientes são captadas pelos diferentes canais, sendo analisadas e consolidadas em diversos fóruns e comitês. A metodologia de análise de valor é utilizada para refinar e diferenciar as diversas necessidades de cada grupo de clientes.

O acompanhamento e o monitoramento da percepção da empresa pelo mercado e pelos clientes são realizados periodicamente por meio de pesquisas, que avaliam os aspectos relacionados à imagem, à marca e a seus produtos (Figs. 3.2 e 3.3).

Os resultados obtidos nessas pesquisas revelam o alto grau de satisfação dos clientes com os produtos e as soluções oferecidos pela Serasa.



Figura 3.2



Figura 3.3

Sociedade

Cidadania Corporativa é filosofia da Serasa

Pela natureza, pelas instalações e pelas características de seus processos de tecnologia limpa, a Serasa não causa impacto adverso sobre o meio ambiente onde atua. Mesmo assim, realiza campanhas de preservação do meio ambiente e dos recursos naturais: Programa de Incentivo à Reciclagem, Coleta Seletiva de Lixo, Tratamento de água para reutilização etc.

PUBLICAÇÕES	TÍTULO / CONTEÚDO
Série Serasa Cidadania	Guia Serasa de Orientação ao Cidadão Sabe como ter mais qualidade de vida com saúde, alegria e equilíbrio? Sabe como amadurecer mantendo a saúde, os direitos, o prazer e o bom humor? Sabe como evitar a inadimplência e garantir seu futuro? Sabe como reduzir o risco de ser vítima de violência?
	Direitos do Portador de Necessidades Especiais Principais aspectos jurídicos sobre o assunto, permitem às pessoas com deficiência conhecer seus direitos e defendê-los.
	Vencedor não Usa Drogas Orientação sobre como evitar os riscos das drogas e do alcoolismo.
	Brincando para Ser O incrível resgate do avarejo azul - História ilustrada que ensina como cuidar da natureza. Zeniquinha e a sua viagem pelo planeta água - História ilustrada que ensina à criança a importância da água e do meio ambiente.
	Dinheiro Não é Brincadeira História em quadrinhos que orienta as crianças a se relacionarem com o dinheiro de forma construtiva e responsável.
Série Serasa Cultural	Grandes Descobertas Marítimas A saga dos navegantes portugueses
	Aquarela Brasileira Coleção que este ano completa uma década, com publicações inéditas anuais de letras de músicas populares brasileiras e internacionais, citadas para interpretação em violão.
Série Serasa Novas Competências	Inadimplência - Construção de modelos de previsão Publicação destinada a estimular a pesquisa no meio acadêmico e o surgimento de novos autores nas áreas de crédito e finanças.
Série Serasa Dinâmica do Conhecimento	Gestão do Risco de Crédito - O primeiro grande desafio financeiro A primeira análise dos mais recentes avanços do risco de crédito.
	Medindo o Risco de Crédito Uma verdadeira viagem ao mundo dos modelos utilizados na administração de carteiras de empréstimos.
	Medindo e Gerenciando Riscos Operacionais em Instituições Financeiras Uma abordagem sistêmica para identificação, medição, análise e gestão de todos os fatores de riscos operacionais para as instituições financeiras.
	Novo Código Civil e o Sistema Financeiro Nacional Uma obra facilitadora da compreensão das alterações no Código Civil, bem como divulgadora da interpretação dos novos dispositivos legais inseridos no Ordenamento Jurídico Brasileiro.
Série Serasa Pensando o Brasil	Os Caminhos para o Crescimento Sustentável da Economia Brasileira Traz a transcrição das palestras realizadas no 2º Painel Macroeconômico Serasa por economistas renomados, colocando a política econômica em debate, com vistas a auxiliar o encontro dos caminhos corretos para o crescimento econômico do País.
Tecnologia	Revista de Tecnologia de Crédito Publicação bimestral criada com o objetivo de promover o desenvolvimento da cultura de crédito no Brasil, editada com a colaboração de especialistas nacionais e internacionais.
Jurídico	Boletim Jurídico Serasa Legal Publicação mensal que promove a divulgação de matérias de interesse da comunidade jurídica, notadamente acerca das atividades dos bancos de dados e seus contornos éticos e legais.

Figura 4.1

Esferas de Atuação da Responsabilidade Social Serasa



A Serasa mantém serviços que facilitam a vida do cidadão na questão do crédito. Em 2004, o Serviço Gratuito de Orientação ao Cidadão atendeu um total de 1.730.033 pessoas com um nível de satisfação de 91% (Instituto DataFolha). A Serasa está no Poupatempo e possui um Plantão Telefônico para Cheques Roubados e Extraviados. A Serasa tem publicações de temas diversificados que privilegiam o conhecimento (Fig. 4.1).

São princípios de responsabilidade social da Serasa:

Ética e desenvolvimento social

A filosofia da Serasa pressupõe quatro princípios (Ser Ético, Ser Excelência, Ser Empreendedor e Ser Gente), que são disseminados por meio da Coleção Ética Serasa. A Serasa tem na ética um dos pontos centrais dos VCS - Valores Compartilhados Serasa. O Ser Serasa orienta-se pela retidão nos procedimentos, pela seriedade com relação aos compromissos assumidos e pelo zelo pela confidencialidade. Mantém, constantemente, nos negócios, um tratamento honesto e claro com seus clientes.

Na comunidade, conserva um relacionamento sadio, praticando a concorrência livre e leal, a imparcialidade e a parceria com os fornecedores, além de respeitar a legislação e os padrões éticos de conduta em negócios de informações.

A comunidade do entorno da Sede Serasa é positivamente influenciada pela presença física da empresa, pois a Serasa tem preocupação constante com as questões relativas a segurança, mantendo rondas permanentes, seguranças contratados em diversas ruas, monitoração por câmeras, iluminação, conscientização ambiental e combate à pobreza.

A Serasa decidiu potencializar a vocação para o voluntariado por meio da sistematização de um processo, em decorrência de seus princípios e da percepção da prática individual do voluntariado pelo Ser Serasa.

Foi realizado um levantamento e um mapeamento com o Ser Serasa para conhecimento das ações de voluntariado individual existentes e do interesse por esse tipo de atuação. Com base no mapeamento e no espírito voluntário característico do Ser Serasa, foi definido como foco o voluntariado em assistência social (alimentação, vestuário, higiene, remédios, teto e conforto), para crianças, idosos ou famílias carentes.

Portanto, a mobilização é consequência natural dos princípios e da vocação da empresa (Fig. 4.2).

Principais Práticas do Processo Serasa Social	
Times de Voluntários	O Ser Serasa é organizado em 80 times, compostos por 30 pessoas, de acordo com a aproximação geográfica das ONGs, em todas as regiões do País. Cada time tem autonomia para escolher sua liderança e suas ações. A escolha das ONGs atendidas são sugeridas pelos times e validadas pela Serasa. Os times de voluntários, em todo o Brasil, realizam visitas periódicas a organizações sociais parceiras do Processo Serasa Social.
Encontro Anual dos Voluntários	Evento que visa a compartilhar experiências, agregar conhecimento, desenvolver ferramentas para o dia-a-dia do trabalho voluntário, planejar ações futuras e manter aceso o espírito de voluntariado.
Encontro de Gestores das ONGs	Objetivo o intercâmbio de experiências e o incentivo ao debate e ao compartilhamento de casos de sucesso entre os líderes e os voluntários do Processo Serasa Social.
Dia do Voluntário Serasa	Organizado em forma de mutirão, desde 2000, conta com a participação do Ser Serasa, de seus familiares, de fornecedores e parceiros no atendimento a ONGs, em um mesmo dia em todo o Brasil, perfeccionado, normalmente, cerca de 50 entidades, quase 2.000 pessoas. Desenvolvem-se ações como pintura, SS, brincadeiras com crianças e idosos, jardinagem, entre outras.
Excelência nas ONGs	Em parceria com a FMD e alinhada com o espírito voluntário dos examinadores, objetiva implantar nas ONGs o modelo de gestão baseado nos Critérios de Excelência. Exemplo: Associação Cristã dos Moços (ACM) e Lar Escola Mãe Divina Amor (LENBA).
Prêmio Serasa em Reconhecimento à Caridade Social	Estimula o Ser Serasa a identificar práticas exemplares em ONGs, visando a valorizar, apoiar, divulgar e multiplicar tais práticas, reconhecendo a ambos (Ser Serasa e ONG).
Magia do Riso	Grupo formado por voluntários, treinados pela Serasa, em técnicas circenses, para levar entretenimento a crianças, idosos e pessoas doentes.
Campanhas de Arrecadação	Periodicamente, são realizadas campanhas internas de arrecadação de brinquedos, agasalhos, alimentos, remédios, material escolar, livros e produtos de higiene pessoal. Em 2004, foram arrecadados mais de 26 mil itens.
Utilização do Esporte para a Ação Social	Interno: Jogos Serasa. Doação do resultado do Torneio de Pesca para as entidades assistidas em São Paulo. No último evento, foram entregues 250kg de peixes. Externo: Líderes em campo. Jogos de futebol com executivos. O último evento obteve como resultado 10 toneladas de alimentos distribuídas entre 17 entidades assistidas em São Paulo.
Doações	Doações em dinheiro, há mais de dez anos, para as mesmas ONGs, desde que mantenham regularidade em sua documentação. Doações a projetos específicos de ONGs por meio dos Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente, valendo-se da Lei do DL.
Redes de Relacionamento Social	Parcerias e alianças com outras empresas para complementar as iniciativas da Serasa dentro do Processo Serasa Social. Por exemplo: fornecedores e parceiros, como Tintas Coral, Adidas, Pires - Segurança Empresarial, De Nadal, Braxanitas e Cushman.

Figura 4.2

Processo Serasa de Empregabilidade de Pessoas com Deficiência

Na cidadania empresarial da Serasa merece destaque o Programa Serasa de Empregabilidade de Pessoas com Deficiência, reconhecido pela ONU como prática

Casos

exemplar para disseminação da metodologia entre as empresas interessadas, e as ações de voluntariado empresarial (Veja Fig. 4.3).



Figura 4.3

Informações e Conhecimento

Serasa inova com hierarquia de indicadores

É fator fundamental para o sucesso da Serasa a gestão das informações, pois isso contribui para a melhoria dos principais processos e auxilia nas análises críticas do desempenho global. Com base nos objetivos e metas estratégicas, no foco e no equilíbrio entre as partes interessadas, a Serasa desenvolveu sua Rede de Informação para Gestão, que incorpora os sistemas da empresa, a monitoração do desempenho e os principais processos (Fig. 5.1).

A Serasa desenvolveu uma estrutura de MIS em todos os focos organizacionais, com o objetivo de validar e assegurar a confiabilidade, a integridade e o adequado uso das informações e, ainda, garantir a qualidade do processo de seleção, gerenciamento e disseminação destas informações. A empresa é certificada e utiliza as boas práticas de gestão da segurança da informação. Conta com dois CPDs interligados, com a finalidade de garantir a continuidade dos serviços aos usuários.

Rede de Informação para Gestão



Figura 5.1

A busca de referenciais competitivos e de excelência tem sido uma importante estratégia para melhorar tanto o desempenho global quanto os produtos, serviços e processos da empresa. A prática de *benchmarking* foi incorporada ao sistema de gestão e o próprio processo foi fruto de *benchmarking* com empresas Classe Mundial. Uma síntese dessa metodologia é expressa pelo Modelo de Cinco Fases, que se aplica tanto à referência de processos quanto à de resultados (Fig. 5.2).

Benchmarking - Modelo de Cinco Fases



Figura 5.2

Com base nessas informações e no processo de comparação com a concorrência, obtém-se uma visão do mercado que permite afirmar que a Serasa é uma empresa com o mais abrangente portfólio de produtos no seu segmento de atuação.

Pessoas

Ser Serasa é ser completo

Ser Serasa é a designação dada às pessoas e à empresa, compreendidas como uma unidade. O conceito de Ser Serasa resume o conjunto de valores e crenças, baseados em princípios cristãos. Visa resgatar a satisfação pela realização pessoal em uma empresa que valoriza o ser humano, se destaca por seus níveis de qualidade e ética empresarial, fortalece os agentes econômicos e atende a interesses comunitários, com equilíbrio e harmonia. Representa, ainda, a definição, a criação e o desenvolvimento do perfil de um profissional moderno, criativo, participante, competente, honesto e ético, coerente com a missão da Serasa e atuante no sentido de realizar os objetivos maiores da organização (Fig. 6.1).



Figura 6.1

Para que a empresa (o corpo) alcance suas metas e objetivos é preciso que sejam assegurados, para cada pessoa (as células), sua realização pessoal, oportunidades de crescimento profissional, com equidade de oportunidades, igualdade nas condições de trabalho, comunicação eficaz, fluidez dos processos, flexibilidade e alocação de recursos e meios materiais. Para isso, o Sistema de Trabalho da Serasa está baseado em um conjunto amplo de conceitos e práticas inovadoras, inúmeras delas consideradas exemplares.

Os sistemas e as práticas da organização do trabalho estimulam a atuação em equipe e a cooperação entre áreas, garantindo a eficácia e a eficiência do processo de comunicação e possibilitando que as informações alcancem todas as pessoas da empresa.

A prática de gestão de pessoas está fundamentada em seu sistema de desenvolvimento humano, por meio

de seis processos fundamentais que agregam todos os projetos, programas, atividades e ações da empresa (Fig. 6.2).



Figura 6.2

A inexistência de greves ou paralisações, problemas com sindicato e os baixos níveis de *turnover* qualificado e absenteísmo são indicativos importantes relativos à satisfação, ao bem-estar e à motivação das pessoas na empresa. Os resultados da pesquisa de satisfação e os inúmeros reconhecimentos públicos, à empresa e a seus profissionais, também atestam a qualidade do ambiente de trabalho da Serasa (Figs. 6.3 e 6.4).



Figura 6.3



Figura 6.4

Casos

Processos

Todos os processos da Serasa são certificados

De maneira diferenciada, todas as atividades da Serasa são estruturadas por processos e adotam a orientação por projetos para implementação de inovações e melhorias nestes processos. No PLANESER são estabelecidos os projetos a serem desenvolvidos, sua criticidade e prioridade. Esses projetos podem ser relativos a produtos, produção, gestão e negócio, e são apoiados e acompanhados pelo Sistema Gerenciador de Projetos, tecnologia desenvolvida pela Serasa. O sistema leva em consideração as avaliações periódicas, os cronogramas, a alocação de equipes, as especificações de produto ou serviço, os indicadores de desempenho e os pré-testes internos e externos, com avaliações formais pelos clientes.

Os processos de projeto são estruturados em cinco fases: anteprojeto, projeto do produto, desenvolvimento de sistemas, desenvolvimento do produto e lançamento/implantação.

Existe uma Estrutura Multifuncional de Desenvolvimento de Projetos que interliga o responsável pelo projeto na alta direção com o gestor do projeto, que o operacionaliza (o projeto), em seu ciclo de vida, no Grupo de Dinamização do Projeto e com o Líder da Fase, na área de informática.

A Serasa possui vários sistemas de gestão de processos desenvolvidos com inteligência própria, a exemplo do Portal de Compras (Compras via web) e Serainfo - Sistema de Gestão do Faturamento, entre outros. No caso do relacionamento com os fornecedores, os processos assumem aspectos peculiares, que se diferenciam dos modelos normalmente encontrados no mercado. Por exemplo, as instituições financeiras e as empresas, que são dois importantes segmentos de clientes, são também importantes fornecedores de dados e informações (matéria-prima) para a elaboração dos produtos da Serasa (Figs. 7.1 e 7.2).



A conformidade de produtos, medida em sigma, representa uma abordagem moderna, desafiadora e voltada para o alto desempenho. O referencial sigma reflete o nível de excelência encontrado nos produtos da Serasa e é encontrado apenas em poucas empresas Classe Mundial (Fig. 7.3) ■

Sistema de Gerenciamento de Processos



Figura 7.2



Figura 7.3