



# RELATÓRIO DE ADMINISTRAÇÃO 2022

Procergs – Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado do Rio Grande do Sul S.A



GOVERNO DO ESTADO  
**RIO GRANDE DO SUL**  
SECRETARIA DE GOVERNANÇA  
E GESTÃO ESTRATÉGICA

**Eduardo Figueiredo Cavalheiro Leite**  
**Ranolfo Vieira Júnior**  
Governadores

**Claudio Leite Gastal**  
Secretaria de Planejamento Governança e Gestão

**Conselho de Administração**  
Daniel Hiram Ferreira Ramos Santoro  
Flávio Pompermayer  
Heli Meurer  
Jorge Fernando Krug Santos  
José Antonio Costa Leal  
Letícia Balen Zereu Batistela  
Liliane Gomes Utz  
Marcus Vinícius Caberlon  
Ricardo Neves Pereira  
Victor Herzer da Silva

**Conselho Fiscal**  
Alones Balestrin  
Clarisse Torres Lopes  
Eugenio Carlos dos Santos Ribeiro  
Izabel Cristina Cotta Matte

**Diretoria Executiva da Procergs**

**José Antonio Costa Leal**  
Diretor-Presidente

**Josué de Souza Barbosa**  
Diretor de Negócios e de Relacionamento com Clientes

**Cesar Augusto Franceschina**  
Diretor de Infraestrutura e Operações (2020-2022)

**Karen Gross Lopes**  
Diretora de Soluções Digitais  
Diretora de Infraestrutura e Operações (2022)

**Jairo Renato Caminha de Castilhos França**  
Diretor de Sistemas Transacionais

**Paulo Cesar Verardi** (2019-2020)  
**Rodrigo Schnitzer** (2022)  
Diretor Administrativo-Financeiro

# SUMÁRIO

<b>1 APRESENTAÇÃO</b> .....	<b>04</b>
1.1 A Procergs .....	05
<b>2 CENÁRIO 2021/2022</b> .....	<b>06</b>
<b>3 ESTRATÉGIAS</b> .....	<b>09</b>
3.1 Metodologia .....	11
3.2 Projetos Estratégicos e Ciclo de Monitoramento .....	12
3.3 Visão Orgânica/Perspectivas por Grupo de Indicadores .....	13
<b>4 SITUAÇÃO ATUAL POR ÁREA</b> .....	<b>15</b>
4.1 Governança .....	15
4.2 Estrutura Organizacional.....	15
4.3 Pessoal.....	16
4.4 Econômico-Financeiro .....	17
4.5 Jurídico-Trabalhista .....	18
4.6 Infraestrutura e Operações .....	19
4.7 Infraestrutura Física e Instalações .....	19
4.8 Segurança Cibernética .....	20
4.9 Mercado e Relacionamento com Clientes .....	22
4.10 Conhecimento e Inovação .....	22
4.11 Desenvolvimento de Sistemas .....	23
4.12 Soluções Digitais.....	23
4.13 Soluções para Governo.....	24
4.13 Reconhecimentos .....	25
<b>5 RESULTADOS</b> .....	<b>27</b>
5.1 Indicadores de Efetividade .....	27
5.2 Indicadores de Qualidade .....	29
5.3 Indicadores de Produtividade.....	32
5.4 Indicadores de Sustentabilidade .....	35
5.5 Análise .....	40

## APRESENTAÇÃO

No atendimento aos dispositivos legais e estatutários, a Diretoria da Procergs – Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado do Rio Grande do Sul apresenta este Relatório da Administração, que expõe as principais realizações e os indicadores-chave de performance ou KPIs, *Key Performance Indicator*, sob perspectivas construídas para uma empresa governamental de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

As tecnologias digitais têm avançado em um ritmo exponencial e o protagonismo da Procergs, seja na função de prestador de serviço ou provedor de soluções para o Governo, deve-se ao alinhamento estratégico obtido, às estratégias digitais e de negócio selecionadas e a modularidade progressiva dos SMACIT (*Social, Mobile, Analytics, Cloud e Internet of Things-IOT*) à transformação, pela exploração do que for possível nesse campo, dentro/fora da organização. É da integração e da evolução contínua das TICs que a Companhia atingiu uma força competitiva clara, direcional, habilitada por meios digitais existentes ou prontamente desenvolvidos, que geram valor à sociedade.

## 1.1 A Procergs

A Procergs—Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado do Rio Grande do Sul é uma Sociedade Anônima de Economia Mista, vinculada à Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, com sede em Porto Alegre/RS, na Praça dos Açorianos, junto ao Centro Administrativo Fernando Ferrari. Constituída em 30 de Nov/1971, Lei nº. 6318, iniciou suas atividades em 1972, como órgão executor da política de TI do Estado.

Hoje a Procergs tem a missão de “Ser protagonista na estratégia de Governo Digital provendo soluções para transformar o Serviço Público e a experiência do Cidadão”.

O profundo conhecimento dos processos governamentais lhe permitiu uma atuação transversal, inclusive em âmbito federal, com atividades que envolvem o desenvolvimento e a execução de projetos de sistemas, aplicativos e portais, que compõem um acervo de mais de 1.200 sistemas, para os quais a Companhia presta consultoria técnica, manutenção e suporte, em diferentes áreas da Administração Pública, como educação, saúde, segurança pública, trânsito, recursos humanos, finanças e gestão governamentais, entre outras.

Na função de Data Center do RS, a Procergs é a guardiã das grandes bases de dados públicas, com uma estrutura de armazenamento digital distribuída em ambientes de alta e de baixa plataforma, com servidores físicos e virtuais, que, associados aos ativos de rede, asseguram a disponibilidade no suporte aos sistemas críticos do Governo.

Na área de finanças e gestão a Procergs é destaque nacional. No seu ambiente são processados, 24h por dia, sete dias por semana, durante todo o ano, mais de 1 bilhão de documentos fiscais eletrônicos/mês (notas fiscais, conhecimentos de transporte, dentre outros documentos), para mais de 800 mil empresas, de todos os Estados da Federação.

A Administração do Rio Grande do Sul, através da Procergs e de seus funcionários, fornece soluções personalizadas, que qualificam tanto a infraestrutura de conectividade quanto à expansão das oportunidades à competitividade sustentável do Estado.

Em 2022, a Procergs completou 50 anos de existência, com um faturamento da ordem de R\$ 490 milhões, decorrentes da comercialização de seus produtos e serviços de TIC e da execução de grandes mudanças estruturais para construção de um ecossistema de negócio sustentável e apto à transformação digital, para conexão dos elos, melhoria de processos, incremento da produtividade, transparência, segurança, velocidade e escalabilidade na entrega de novos recursos que geram valor à sociedade.

## 2 CENÁRIO 2021/2022

A pandemia do Coronavírus, diagnosticada no final de 2019 na China, se alastrou no decorrer de 2020/2021 e afetou a economia global. Uma situação que exigiu restrições rigorosas como *Lockdown* – isolamento social severo, distanciamento, uso de máscaras e quarentena, para os indivíduos provenientes de regiões com surtos ou que tiveram contato com pacientes contaminados e para diminuição do contato interpessoal, no intuito de redução da taxa de transmissão do vírus e do número de contaminações. Únicas medidas conhecidas para diminuição da pressão no sistema de saúde até o desenvolvimento de vacinas. Sob outro aspecto, essas opções causaram graves interrupções, espontâneas ou não e disrupções no setor produtivo e de serviços, que abalaram significativamente atividade econômica dos países.

No Brasil, a crise sanitária também gerou incertezas socioeconômicas devastadoras, que aliada às situações adversas, como eventos climáticos, arboviroses e tensões geopolíticas, aumentaram as desigualdades sociais.

Em 2022, embora a pandemia do Coronavírus tenha arrefecido, persistem contaminações e novas variantes, em meio ao avanço do processo de imunização, retomada econômica e novo abalo por conta da guerra entre Rússia e Ucrânia, que elevou a pressão inflacionária.

No que se refere à população, persiste a percepção de elevação dos preços, também impulsionada por uma demanda reprimida, pelo setor agropecuário que sofreu perdas em razão da estiagem e pela alta dos combustíveis, temporariamente abrandada por meio da redução de impostos.

Ainda assim, as expectativas demonstram um prognóstico de crescimento moderado na maioria dos segmentos, o que é positivo frente aos desafios recentes e novas incertezas que afetam as perspectivas futuras, como a necessidade de equilíbrio fiscal.

A pandemia de Covid-19 trouxe muitas dificuldades ao mesmo tempo em que acelerou o desenvolvimento de novos recursos no campo da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

A Procergs é o prestador de serviço do Governo e tem a missão de "Ser protagonista na estratégia de Governo Digital provendo soluções para transformar o Serviço Público e a experiência do Cidadão". Uma Companhia que atua como provedora de soluções, com a velocidade que a sociedade carece e no ritmo exponencial da evolução tecnológica, que só se materializa através do estabelecimento de uma cooperação harmônica e orquestrada, entre a iniciativa privada, a sociedade e o

governo, para que se alcance a velocidade, a escala e o valor para o Cidadão.

A oferta de soluções tecnológicas sob medida para prestação de serviço público durante a pandemia de Covid-19, vencedora do grande prêmio de e-Gov 2022, possibilitou a habilitação de servidores ao trabalho remoto, uma ruptura, bem como o ensino virtual com Internet patrocinada pelo Governo e a harmonização e extração de dados de sistemas legados, que, em plataforma digital, agregaram eficiência, escala, agilidade e valor para o Cidadão.

Nesse ambiente dinâmico, a taxa de introdução da tecnologia se associa a uma capacidade de destreza digital frente aos estágios de resposta pandêmica, onde a resiliência foi fator-chave, seja nos lares ou no trabalho.

Desafios críticos compreenderam questões de segurança, redução de custos e experiência do Cidadão, em meio a necessidade de aceleração da inovação digital para transformação do serviço público. Oportunidades do uso de dados, na identidade do Cidadão e de tecnologias à melhoria da confiança, agilidade e flexibilidade na redefinição de prioridades e na modernização da infraestrutura legada, para maior escalabilidade e redução do tempo de entrega de novos serviços digitais. A tônica foi investimento em arquiteturas modulares e reutilizáveis, na segurança como processo contínuo, evolutivo e adaptável, na automatização para diminuição da intervenção humana, com inteligência artificial para incremento da eficácia organizacional e ampliação do relacionamento bidirecional entre o Governo e o Cidadão, para qualificação crescente das experiências.

A Procergs é uma empresa onde tecnologias, simplificação e automatização de processos, capacitação e reinvenção são uma constante e é isso que ratifica sua missão de protagonismo na estratégia de Governo Digital, para transformar o serviço público.

No diagnóstico Procergs, o direcionamento estratégico na Administração da Companhia atravessou um ciclo de grandes mudanças, para solução de questões relevantes, como o desequilíbrio no quadro de pessoal, com falta de técnicos em áreas críticas, alto número de aposentados, cargos em extinção e volume de reclamações trabalhistas. Sob outro aspecto, capacitação e especialização da mão de obra, em resposta aos desafios contemporâneos.

Financeiramente, os esforços se orientaram ao aumento da Receita e da eficiência operacional. Tecnicamente, no ambiente de desenvolvimento, seleção de alternativas para manutenção de sistemas legados, atendimento de demandas do Governo e obtenção de recursos para investimentos/atualização do parque tecnológico.

A compatibilidade e o alinhamento estratégico às diretrizes do Governo, sob perspectiva sistêmica, transversalidade e foco no usuário tiveram o planejamento como uma ferramenta fundamental à identificação de fatores críticos, definição de objetivos, monitoramento e avaliação estratégica das prioridades, para coordenação e desenvolvimento de um ecossistema sólido rumo à transformação digital do Estado.

## 3 ESTRATÉGIAS

O Planejamento Estratégico da Empresa, partiu do Mapa Estratégico do Estado, que representa e consolida o Modelo de Governança, para, então, proceder com a reavaliação dos norteadores estratégicos e a definição dos objetivos da Gestão.



**Figura 01:** Mapa Estratégico do Governo do Rio Grande do Sul

**Fonte:** Governo do Estado do Rio Grande do Sul (2019).

O Mapa Estratégico da gestão 2019/2022 é o instrumento que norteou todas as ações estratégicas em andamento na Procergs, pautando-se na premissa do Governador de "Evolução sem ruptura, que supere o discurso da crise e recupere a esperança e a autoestima, que leve o RS para um novo patamar de competitividade, tirando o estado da era analógica rumo à era digital para retomar o crescimento econômico e promover o desenvolvimento social".

Esse mapa é composto por 4 eixos, aos quais associaram-se as seguintes entregas de valor: Serviços públicos modernos e ágeis; Estado competitivo e sustentável; e Uma sociedade próspera, que na Procergs serviu de entrada para o Planejamento Estratégico da Empresa, com definição de estratégias para reposicionamento, revisão das declarações e definição dos objetivos estratégicos no atendimento das demandas governamentais, segundo as novas diretrizes.

## Negócio

Soluções em Tecnologia da Informação e Comunicação para a Administração Pública.

## Missão

Ser protagonista na estratégia de Governo Digital provendo soluções para transformar o Serviço Público e a experiência do Cidadão.

## Valores

Sustentabilidade Econômica e Financeira  
 Inovação Contínua  
 Valor Reconhecido pelo Cliente  
 Agilidade nas Entregas  
 Excelência com Simplicidade  
 Proatividade e Comprometimento

## Visão

Ser reconhecida como provedor de soluções de alto valor agregado no mercado de atuação.



**Figura 2:** Objetivos Estratégicos Procergs

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2019).

As análises das perspectivas do macroambiente e do microambiente do Estado foram utilizadas para suporte às decisões empresariais de curto e longo prazo, que envolveram decisões relativas à escolha e/ou realinhamento de produtos e serviços, tecnologia, infraestrutura, dentre outros elementos relevantes à estratégia empresarial.

A avaliação dessas características elencadas, inerentes ao segmento de atuação e o posicionamento da Companhia permitem decisões mais

acertadas em termos de viabilidade econômico-financeira, de rentabilidade e de sustentabilidade.

O ajuste estratégico possibilita a obtenção de consistência entre as atividades desenvolvidas e a estratégia global, a fim de que as vantagens se acumulem, logo, o todo torna-se mais importante que as partes à sustentabilidade das vantagens competitivas adquiridas por intermédio das mudanças estabelecidas.

Nesse âmbito, exploraram-se o contingenciamento dos gastos públicos ao mesmo tempo que o aumento da produtividade e, as deliberações derivadas do Processo de Planejamento Estratégico propiciaram o encadeamento das estratégias e a promoção da sinergia necessária à adequação, para transição de curso da Companhia relativo ao cenário e objetivos de Governo. O sucesso da estratégia diz respeito à construção de um conjunto de ações de resposta e da integração entre elas sob ótica sistêmica.

No suporte aos objetivos empresariais, as dimensões, dentro do modelo de gestão por indicadores contemplam a visão dos acionistas, dos clientes, de processos e de pessoas, aos quais definiram-se indicadores e/ou direcionadores, além de todo um sistema de atividades, que se complementam para criar valor econômico real. Essa é a forma pela qual o ajuste estratégico potencializa as vantagens competitivas desejadas.

### **3.1 Metodologia**

No ambiente empresarial existem várias maneiras de elaboração e de execução do Planejamento Estratégico e cada organização seleciona as formas mais apropriadas as suas características.

A Procergs desenvolveu, ao longo do tempo, fundamentada nas melhores práticas, sua metodologia de Planejamento e Gestão. Esse sistema foi estabelecido, com processos e etapas claras, para o cumprimento dos objetivos traçados.

## PROCESSO DE PLANEJAMENTO



**Figura 03:** Processo Macro de Planejamento Procergs

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2019).

### 3.2 Projetos Estratégicos e Ciclo de Monitoramento

O ciclo de monitoramento dos projetos estratégicos acontece através de reuniões, conforme o mesmo modelo adotado pelo Governo.

A carteira de projetos estratégicos internos (PIs) envolve áreas distintas, como governança e gestão, comunicação, controle interno e gestão de riscos, finanças, negócios, pessoal, jurídica, infraestrutura/instalações, sistemas transacionais, soluções digitais, infraestrutura e operações e infraestrutura de rede.

Quanto aos projetos estratégicos, os de governo (PGs) são alinhados às prioridades do Governo, além dos projetos de Clientes (PCs), que também compõem o portfólio de projetos.

Na Sala de Gestão Procergs, os projetos definidos como estratégicos são acompanhados, pela Diretoria Executiva e gestores da Empresa, em reuniões quinzenais.

### 3.3 Visão Orgânica/Perspectivas por Grupo de Indicadores

O sistema de gestão estratégica Procergs utiliza indicadores e direcionadores de desempenho definidos em cada gestão, os quais são organizados em torno de perspectivas<sup>1</sup>. Os indicadores de ocorrência mostram o que já aconteceu e os direcionadores de tendência evidenciam o progresso ou não de áreas-chave no que tange à implementação da estratégia.

A perspectiva de “**clientes**” foca na oferta de valor. Reúne indicadores relacionados à efetividade empresarial, como a Evolução da Receita e Pesquisa de Favorabilidade de Clientes, que se refere ao impacto das soluções desenvolvidas pela Empresa.

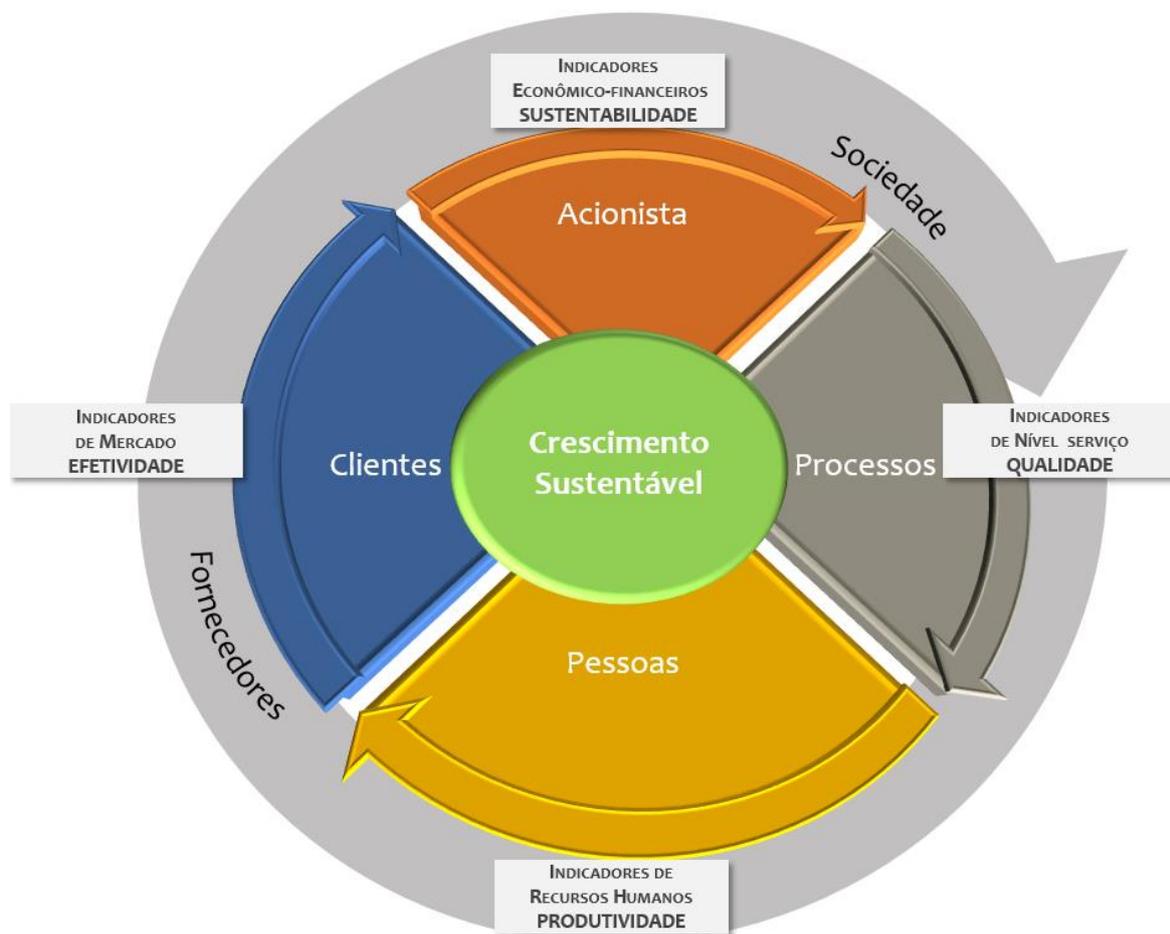
Na perspectiva de “**processos**” se monitora a qualidade e o nível de serviço, mensurados pela Quantidade de Serviços Digitais disponibilizados na Plataforma RS.GOV.BR, pelo Índice Médio de Desenvolvimento de Projetos Estratégicos de Governo, pelos Incidentes Resolvidos no 1º Nível e pelo Tempo Médio de Resolução de Incidentes.

A perspectiva “**pessoas**” compreende o aprendizado e o crescimento. Vários indicadores são utilizados, dentre os quais citam-se a Evolução do Quadro de Pessoal, o número de Admissões e de Desligamentos, o Faturamento por Empregado e a Pesquisa do Clima Organizacional.

Na perspectiva dos “**acionistas**” os indicadores econômico-financeiros, de sustentabilidade, são a Receita Operacional Bruta, a Evolução das Despesa, Evolução do Investimento, o EBITDA e o Lucro/Prejuízo Operacional.

---

<sup>1</sup> Dimensões adaptadas à semelhança de modelos de gestão por indicadores, *Balanced Scorecard*, de KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Organização Orientada para Estratégia. 7 Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.



**Figura 04:** Visão Orgânica das Perspectivas por Grupo de Indicadores  
**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2019).

## 4 SITUAÇÃO ATUAL POR ÁREA

### 4.1 Governança

A mudança na Administração da Gestão da Procergs, em meio a presença de grandes dificuldades derivadas da crise financeira do Estado e pandemia de Covid-19, conduziu modificações substanciais na estratégia da Empresa, a seguir descritas, a fim de que se lograsse o êxito necessário às diretrizes governamentais relacionadas à governança:

- alinhamento ao processo de Planejamento, Governança e Gestão do Estado<sup>2</sup>, bem como participação da Procergs em fóruns estratégicos como o Comitê Executivo de Tecnologia da Informação e Comunicação (CETIC), o Comitê de Governança de Tecnologia da Informação, Comunicação e Inovação (CGTIC), o Conselho de Inovação em TIC e a Governança de Dados nas reuniões de monitoramento dos projetos estratégicos de Governo,
- reavaliação dos norteadores estratégicos, para suporte a premissa de Governo 100% Digital,
- definição dos objetivos e indicadores empresariais,
- elaboração dos planos de ação, e
- reestruturação organizacional da Empresa.

### 4.2 Estrutura Organizacional

No início desta gestão (2019-2022), a estrutura organizacional Procergs foi ajustada ao novo papel da Companhia, de protagonista da Estratégia de Governo Digital.

Soma-se a isso, a necessidade de atendimento de duas normativas, a Lei de Governança Corporativa, nº 13.303/2016 e a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), nº 13.709/2022. Circunstância que ensejou a criação de duas áreas, Auditoria Interna e Assessoria de *Compliance*.

No *continuum* de mudanças requeridas, a adesão e o envolvimento à manutenção comportamental desejada exigiram uma Assessoria de Desenvolvimento Organizacional (ADO), para coordenação do processo

---

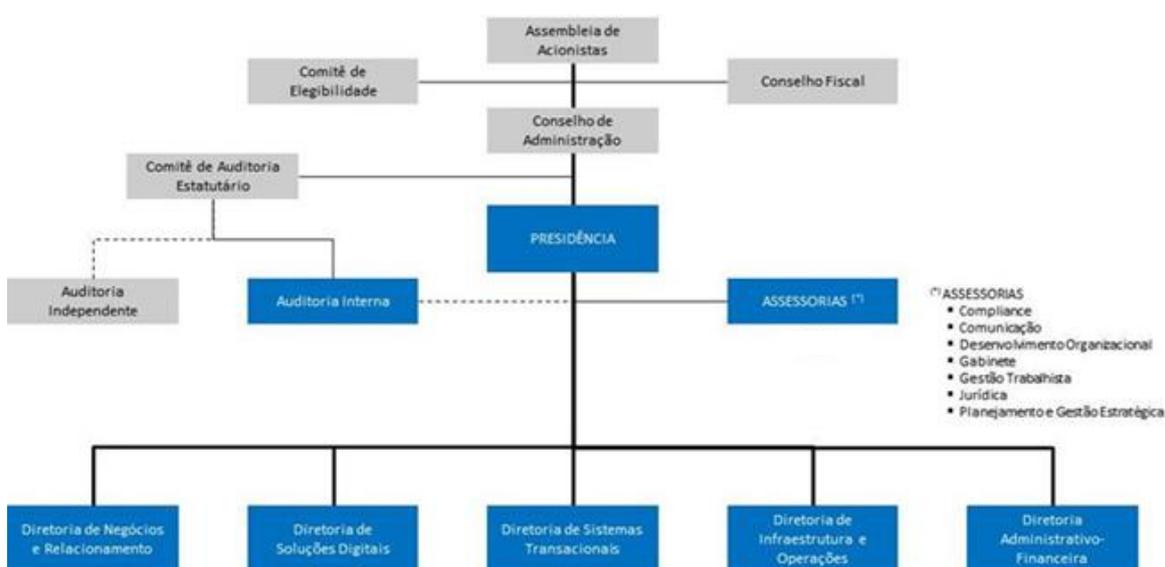
<sup>2</sup> RIO GRANDE DO SUL. **GOVERNANÇA TIC RS**. Sistema de Governança de TIC. Disponível em: <<https://planejamento.rs.gov.br/sistema-de-governanca-de-tic>>. Acesso em: 27 Jan. 2023.

de Transformação Cultural e, ainda, uma Assessoria de Gestão Trabalhista (AGT), para mitigar o passivo trabalhista.

Quanto à área técnica, houve uma ampla reestruturação para suporte às demandas decorrentes da Transformação Digital do Governo. Assim, duas novas diretorias de desenvolvimento: Sistemas Transacionais e Soluções Digitais e uma Diretoria de Infraestrutura e Operações.

E, na área de negócios e relacionamento, uma divisão orientada à prospecção de novos negócios, Divisão de Novos Negócios (DNN).

Hoje, a estrutura organizacional da Companhia está robusta e sinérgica ao posicionamento Procergs de provedor de soluções para o Governo.



**Figura 05:** Organograma Procergs

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

### 4.3 Pessoal

Na área de pessoal, a prevalência de um quadro de faixa etária acima de 50 anos, apresentava carência de técnicos em áreas críticas, como no desenvolvimento, além de um número expressivo de funcionários ocupando cargos em extinção, alto número de reclamações trabalhistas, dificuldades de reposição e perda de pessoas com alto conhecimento, fato que exigiu o planejamento de uma profunda reestruturação, que compreendeu:

- criação da Assessoria de Desenvolvimento Organizacional, ligada diretamente à Presidência, responsável pelas políticas de desenvolvimento organizacional e de RH da Companhia,

- ações para ajuste do perfil do Quadro de Pessoal (movimentação estrutural) para o atendimento aos Projetos Estratégicos de Governo e ao processo de Transformação Digital,
- elaboração de um Plano de Demissão Voluntária (PDV), que teve adesão de 78 pessoas, ocupantes de cargos em extinção, na sede ou integrantes das unidades Regionais,
- fechamento das 6 Unidades Regionais,
- realização de Concurso Público, para contratação de pessoal técnico,
- ajustes no Plano de Cargos e Salários da Empresa e concepção de novos formatos de valorização, desenvolvimento e comprometimento das pessoas, com foco na meritocracia e na retenção das competências essenciais, assim como intervenções formais para evitar reclamações trabalhistas,
- alteração do Programa de Participação nos Resultados (PPR), que passou por profunda modificação, privilegiando a sustentabilidade econômico-financeira, com a adoção de indicadores alinhados à estratégia da Empresa,
- implantação do modelo de home-office híbrido em consonância à natureza das atividades,
- criação do Grupo de Diversidade para desenvolvimento de temas sensíveis junto ao corpo funcional,
- elaboração de Diagnóstico e Plano de Ação para a transformação cultural da Empresa e iniciadas as ações relativas ao desenvolvimento de lideranças,
- formatação do programa Procergs é D+, que proporciona e agrupa ações de bem-estar, de reconhecimento e de retenção de talentos (nesse âmbito, foi concebido um Espaço de Convivência na Empresa).

#### **4.4 Econômico-Financeiro**

No que tange à situação econômico-financeira, identificou-se um cenário de déficit orçamentário, atraso com fornecedores, falta de recursos para investimentos e prejuízo contábil, agravado pelo aumento da provisão para reclamações trabalhistas, que afetavam fortemente a sustentabilidade da Empresa.

Assim, por intermédio de diversas ações, o desafio da gestão foi recuperar a saúde econômico-financeira, através da construção de um modelo de sustentabilidade que permitisse um resultado operacional positivo e investimentos em atualização tecnológica permanente:

- busca do equilíbrio econômico-financeiro, com geração de 3 anos de resultados positivos,
- otimização de custos,
- maximização das receitas, principalmente com novos serviços,
- redução da inadimplência de clientes,
- quitação das dívidas com fornecedores, e
- busca de aporte de capital para investimento.

#### **4.5 Jurídico/Trabalhista**

O grande número de reclamações trabalhistas impactou na sustentabilidade econômico-financeira da Empresa, assim como desencadeou a concentração de desembolsos significativos por decisões judiciais em curtos espaços de tempo, fato que comprometeu a gestão do fluxo de caixa por falta de previsibilidade. Nesse aspecto, frente à necessidade de mitigar o passivo trabalhista, as medidas tomadas foram:

- criação de uma área específica para a gestão das ações trabalhistas – Assessoria de Gestão Trabalhista (AGT), vinculada à Presidência,
- contratação de sistema especialista de gestão jurídica, para localização e acompanhamento de processos, por meio do uso de uma variedade de recursos automatizados sobre os litígios em andamento,
- realização de acordos para a quitação das importâncias devidas de forma parcelada e com programação prévia (previsibilidade),
- destinação de recursos do orçamento para cobertura do passivo trabalhista,
- reavaliação dos processos internos para minimizar as possibilidades potenciais de ações,
- substituição do Escritório de Assessoria Jurídico-Trabalhista.

## 4.6 Infraestrutura e Operações

Quanto à infraestrutura e operações, se constatou uma complexidade e volume dos processos operacionais entre diversas áreas, que envolvem a execução de etapas, com presença de sobreamentos de atividades e desvios de funções. Além disso, a necessidade de investimento em modernização e ampliação da infraestrutura operacional, bem como migração do legado tecnológico na área de *mainframe*. Dessa forma, as ações para intensificar a eficácia operacional, com foco na melhoria dos serviços prestados foram:

- adequação da estrutura organizacional com a criação de diretoria específica – Diretoria de Infraestrutura e Operações (DIOP),
- redesenho dos processos operacionais,
- automatização da gestão dos serviços operacionais,
- reavaliação das atividades desenvolvidas e a extinção das seis Coordenadorias Regionais no interior do Estado,
- implementação do conceito de *Cloud* Híbrida, e
- aporte de capital para viabilizar o programa de investimentos em infraestrutura física e criação do site de *Disaster Recovery*. Esses investimentos iniciados em 2022 e que serão concretizados em 2023.

## 4.7 Infraestrutura física e Instalações

Quanto à infraestrutura e instalações, havia o esgotamento da capacidade do prédio sede, alguns setores se encontravam em áreas locadas e havia a necessidade de reformas para melhoria da segurança física e do ambiente de trabalho.

Assim, elaborou-se um plano de ação para modernização e racionalização dos ambientes operacionais e da infraestrutura, que compreendeu:

- criação de um novo modelo de *layout*, com ambiente aberto/integrado e construção de espaços de uso compartilhado para suporte ao modelo híbrido de trabalho (presencial e *home-office*),
- transferência do pessoal da unidade localizada no prédio do IPERGS para o prédio sede, com eliminação dos custos de locação,
- desativação das 6 unidades regionais, no interior do Estado, e

- melhorias nas instalações do prédio sede.

## 4.8 Segurança Cibernética<sup>3</sup>

A transformação promovida pelo Governo digital propiciou facilidade de acesso aos serviços do Governo do Estado, seja por meio de sites e/ou aplicativos. Uma infinidade de dados e serviços governamentais, essenciais para a vida dos gaúchos, são providos através da infraestrutura tecnológica Procergs, responsável por disponibilizar acesso para que o funcionalismo público realize suas atividades laborais, presencial e/ou em *Home Office*. Todavia, essas facilidades tornam as organizações públicas mais dependentes de recursos de tecnologia da informação e comunicação (TIC), suscetíveis aos riscos e ataques cibernéticos, que podem afetar, significativamente, os Cidadãos e as atividades do Governo do Rio Grande do Sul.

Em 2021, o Brasil foi o 5º país que mais recebeu ataques cibernéticos<sup>4</sup>. Apenas nos primeiros seis meses de 2022<sup>5</sup>, esse número ultrapassou 31,5 bilhões de tentativas de ataques. Recentemente, esses tipos de incidentes atingiram organizações públicas no RS, como o Tribunal de Justiça e o Tribunal de Contas, dentre outros entes, fato que justifica a preocupação das estatais com ameaças cibernéticas.

Nesse cenário, é necessário que a Procergs aperfeiçoamento constante em metodologias de gestão da segurança da informação, bem como utilização das melhores ferramentas de proteção às ciberameaças.

Na Procergs, a reformulação de equipes, uso de novas tecnologias de proteção cibernética, profunda revisão de políticas, de normas, de processos e adequação à LGPD foram aplicadas. Em paralelo, uma série de esforços para verificação dessas questões foram empregadas à atualização da Companhia, seja quanto às tecnologias, mas, também, no que tange aos processos e metodologias mais utilizadas no mercado.

Equipes foram organizadas em um modelo de *Cluster* de segurança, conforme proposta do Gartner<sup>6</sup>, que se orienta à segmentação de responsabilidades. Então, a área de segurança foi dividida em uma área

---

<sup>3</sup> Informações fornecidas pela Assessoria de Compliance Procergs (2023).

<sup>4</sup> NETSAFECORP. **Retrospectiva: principais ataques cibernéticos em 2021**. Disponível em: <<https://netsafecorp.com.br/retrospectiva-principais-ataques-ciberneticos-em-2021/>>. Acesso em: 06 Fev. 2023.

<sup>5</sup> TECNOBLOG. **Brasil é o segundo país mais atacado por cibercriminosos na América Latina**. Disponível em: <<https://tecnoblog.net/noticias/2022/08/19/brasil-e-o-segundo-pais-mais-atacado-por-cibercriminosos-na-america-latina/>>. Acesso em: 06 Fev. 2023.

<sup>6</sup> GARTNER.COM. Consultoria Especializada em TI. **Banco de Dados**. Disponível em: <<https://netsafecorp.com.br/retrospectiva-principais-ataques-ciberneticos-em-2021/>>. Acesso em: 06 Fev. 2023.

estratégica e outra tática/operacional. Dessa forma, a gestão de cibersegurança foi tratada com prioridade junto à diretoria da Empresa, com ações coordenadas entre as áreas técnicas e operacionais. E, os novos técnicos em segurança da informação, contratados por intermédio de concurso público, operacionalizaram toda a reorganização traçada.

Referente ao quesito atualização tecnológica, ocorreram investimentos em Firewall, SIEM, IPS, antivírus e Anti-DDoS, além de aquisição de tecnologias como XDR e CAS, inclusive, contratação de um SOC para monitoria da segurança dos ativos do Estado.

Quanto às normas, foram requalificadas as políticas de segurança frente aos desafios organizacionais, fruto das urgentes reestruturações de processos e de tecnologias empregadas por ocasião da Pandemia de Covid-19. As políticas, os processos e os requisitos de segurança atualizados, para compatibilidade de teletrabalho e uso de recursos em nuvem.

A seguir, destacam-se as principais ações, dentre uma série de medidas importantes em andamento, para o fortalecimento da segurança cibernética da Procergs:

- além das adaptações internas à LGPD, a Companhia foi representada no GT de adequação à LGPD do Estado do Rio Grande do Sul, sendo responsável por ministrar vários workshops ao Executivo e por elaborar as cartilhas para o Programa Estadual de Privacidade,
- Gestão de Incidentes Cibernéticos, metodologia implantada para controle de todas as etapas e prazos de ações e, ainda, no que diz respeito à capacidade de conexão à variedade de soluções de mercado,
- Gestão de Riscos Cibernéticos, para conhecimento dos riscos se desenvolveu um *framework* fundamentado em ameaças, considerando-se seus subtipos, suas vulnerabilidades e controles existentes à segurança e proteção desejada,
- Classificação da Maturidade em Segurança Cibernética Procergs. Um trabalho que teve o propósito de conhecer e medir o empenho à proteção cibernética, com tipificação dos controles aplicados e mensuração do nível das funções de Identificação, de Proteção, de Detecção, de Resposta e de Recuperação, em caso de incidentes cibernéticos,
- Gestão de Atualização, que compreendeu o mapeamento através do nível de risco dos sistemas e seus componentes de infraestrutura, a fim de provocar uma agenda de modernização de tecnologias legadas,

- Gestão de Vulnerabilidades, pelo uso de ferramentas específicas para essa finalidade. Medida que ampliou a capacidade de escanear sistemas operacionais e sites, para procura de pacotes, aplicativos e componentes desatualizados e vulneráveis. Processo complementar à gestão de atualizações, porque permite produzir relatórios capazes de apontar os maiores riscos tecnológicos da Procergs,
- capacitação e campanhas de conscientização, ação preventiva à melhoria da qualidade técnica dos colaboradores.

## 4.9 Mercado e Relacionamento com Clientes

Nos processos de Negócios e Relacionamento com Clientes, o principal objetivo foi a melhoria da percepção de valor dos produtos e serviços Procergs. Sendo assim, as estratégias definidas foram:

- implementação do Centro de Serviços Compartilhados de TIC (Serviços Transversais), com contratante único para os serviços comuns aos diversos órgãos do Governo,
- prática do conceito de Parcerias de Negócios,
- harmonização das Prioridades de TIC aos Projetos Estratégicos do Governo (PGs),
- reavaliação do Modelo de Negócio dos Serviços Transversais (contratante único/redução de preços),
- iniciada a implantação do conceito de Acordos de Nível de Serviço - *SLAs* com os Clientes,
- execução de ações para melhoria da percepção de valor tais como o *WhatsNews*, os eventos do Conversas Digitais e as ações relacionadas à inovação, como as oficinas, o *Lounge* de Inovação o Espaço EAI,
- geração de novos negócios a partir de produtos existentes.

## 4.10 Conhecimento e Inovação

Na área de Conhecimento e Inovação, a Procergs já desenvolvia diversas práticas, tais como: Quartas do Conhecimento, Laboratório de Inovação, Comitê de Inovação, *PodCasts* de Inovação, dentre outras.

Para promover a estratégia de protagonismo em Governo Digital, a Companhia intensificou as ações de conhecimento e inovação, a fim de se tornar uma referência no seu segmento. Dentre as quais, citam-se: Oficinas de Cocriação, Espaço "E aí", Comitê de Inovação, *Lounge* de Inovação, Conversas Digitais e participação no *South Summit* (desafios, palestras, oficinas).

#### 4.11 Desenvolvimento de Sistemas

No que se refere ao Desenvolvimento de Sistemas, a preocupação central foi com o modelo "Empresa faz tudo", que não era sustentável e induzia à necessidade progressiva de crescimento do quadro de pessoal. Ademais, possíveis dificuldades de manutenção de sistemas legados (tecnologias antigas) e crescimento de novas demandas de serviços.

A modificação do processo de desenvolvimento era condição indispensável à melhoria da entrega de valor aos clientes, seja no atendimento às demandas prioritárias de Governo, bem como para qualificação e ampliação da prestação de serviços ao Cidadão.

Dessa maneira, as ações concentraram-se em:

- reposicionamento da Procergs como provedora de soluções ao invés de provedora de serviços,
- aumento da capacidade de desenvolvimento, pela contratação e realocação de pessoal para atendimento aos clientes/projetos prioritários, e
- ampliação do uso de Fábrica de Software para novos projetos, migrações e manutenções.

#### 4.12 Soluções Digitais

No que concerne à Transformação Digital, o objetivo foi perseguir a máxima de um Governo 100% Digital, sendo assim:

- uma diretoria específica para atender o tema: Diretoria de Soluções Digitais (DSDI),
- uso da denominação RS.GOV.BR para caracterizar o conceito de Governo como plataforma, pela disponibilização compartilhada de componentes, de serviços, de aplicativos, entre uma variedade de funcionalidades. Iniciativa que contribuiu, pelo 2º ano consecutivo,

para reconhecimento do Governo do RS, junto aos seus *players*, como maior fornecedor de serviços Digitais do país,<sup>7</sup>

- alinhamento ao modelo do Governo Federal (1º Estado a aderir a Plataforma GOV.BR),
- foco em serviços digitais ao Cidadão, especialmente no conceito de "Serviços do Estado como Plataforma",
- intensificação de soluções analíticas conduzidas por dados (Ciência de Dados (*Business Intelligence*)),
- implementação de soluções exponenciais, que permitissem entregas ágeis com ganhos de escala.

### 4.13 Soluções para Governo

Destaca-se que a Procergs, no cumprimento de sua Missão, durante a gestão 2019-2022, desenvolveu muitas soluções para suporte aos Objetivos Estratégicos do Governo e aos processos dos órgãos da Administração Pública Estadual.

No Eixo **Estado Sustentável** ressaltam-se, especialmente, as soluções desenvolvidas para a Secretaria da Fazenda, como o APP Menor Preço, o Devolve ICMS, o Receita Certa e o APP do Finanças Públicas do Estado.

No Eixo **Governança e Gestão** cita-se o Sistema de Monitoramento Estratégico, o APP do Servidor, a Central Única de Veículos – *Carshering* e a suite de escritório e colaboração.

No Eixo **Sociedade com Qualidade de Vida** salienta-se a Gestão Estatística de Segurança Pública – GEseg, a ampliação da Delegacia Online, o Sistema de Licenciamento Ambiental, o Escola Virtual, o Farmácia Digital, o RedeBemcuida, e o Primeira Infância Melhor.

No Eixo **Desenvolvimento Empreendedor**, o Sistema de Licenciamento de Bombeiros – SOLCBM e a Integração à RedeSim, a Plataforma para a Rede RS Startup e a Agricultura Digital, bem como as soluções desenvolvidas para agilizar o atendimento ao Cidadão, como a Plataforma RS.GOV.BR, a modernização das Centrais de Atendimento Tudo Fácil e a Central de Serviços do Detran.

Durante o período de exceção causado pela Pandemia de Covid19, **a Procergs foi reconhecida em nível nacional, pela entrega de 118**

---

<sup>7</sup> RIO GRANDE DO SUL. **RS é bicampeão em ranking nacional de oferta de serviços digitais.** Disponível em: <<https://estado.rs.gov.br/rs-e-bicampeao-em-ranking-nacional-de-oferta-de-servicos-digitais>>. Acesso em: 06 Fev. 2023.

**iniciativas governamentais, orientadas à administração interna e voltadas ao Cidadão**, como por exemplo, Painel CoronaVírus, Mapa de Leitos, Site do Distanciamento Controlado, “Ensalamento” de Alunos e Professores.

#### 4.14 Reconhecimentos

O reconhecimento é o indicativo primordial relativo às entregas Procergs. A gestão 2019-2022 **obteve 16 premiações**, que demonstram o sucesso quanto aos objetivos traçados à qualificação da prestação de serviço público para o Estado do Rio Grande do Sul.

- Secop 2019: Sefaz Virtual RS,
- Revista Amanhã 2019: Procergs 5ª colocada no *ranking* Campeãs da Inovação2019, categoria Estatais e Filantrópicas,
- IT Mídia 2019: Plataforma RS.GOV.BR Prêmio Executivo de TI do Ano, Categoria Setor Público,
- IT Mídia 100 + Inovadoras no Uso de TI 2020: Soluções Digitais Pandemia,
- Prêmio Suce-su-RS 2020: Soluções Digitais Pandemia,
- IT Mídia 100 + Inovadoras no Uso de TI 2021: Solução de Gestão Estatística na Segurança Pública (GESeg),
- Prêmio Gartner, *Eye on Innovation Awards for Government 2021*, com case *Statistical Management in Public Safety* (GESeg),
- Secop 2021: RS.GOV.BR - Plataforma Unificada de Serviços do Estado do RS,
- Abep 2021, 1º lugar no *ranking* nacional de oferta de serviços digitais 2021,
- Abep 2022, 1º lugar no *ranking* nacional de oferta de serviços digitais 2022,
- Secop 2022: 1º lugar na categoria Melhor solução de Governo Digital para o enfrentamento da Pandemia de Covid-19 e Vencedor do Prêmio de Governo Digital, com as Soluções Digitais para Enfrentamento da Pandemia de Covid-19 no RS; 2º lugar na categoria Melhor solução de Governo Digital Orientada ao Governo, com o APP Servidor RS, A Melhor Experiência do Servidor Público no Atendimento ao Relacionamento com o Governo do Rio Grande do Sul e 3º lugar na categoria Melhor solução de Governo Digital

Orientada ao Cidadão, com a solução Biometrics, o Reconhecimento Facial do RS na Prestação de Serviços Digitais para o Cidadão; 3º lugar na categoria Melhor solução de Governo Digital Inclusivo, com a solução Tudo Fácil, Inovação na prestação de serviços através da inclusão digital,

- IT Mídia 2022: Procergs entre as 100 + Inovadoras no Uso de TI com o tema “A TIC no Fomento ao Ecossistema Educacional”.

## 5 RESULTADOS

Este item apresenta os indicadores-chave de performance ou KPIs, *Key Performance Indicator*, da Procergs – Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado do Rio Grande do Sul. Um sistema de gestão estratégica que considera medidas financeiras e não financeiras, em torno de diferentes perspectivas/dimensões adaptadas para uma empresa governamental de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC). Um mecanismo de controle estratégico que mostra fatores críticos e processos que impulsionam o negócio, dos quais depende o sucesso da estratégia.

O processo de avaliação dos resultados inclui o controle e a medição de desempenho como uma ferramenta de acompanhamento da implementação da estratégia.

Cada conjunto de indicadores reflete as relações de causa e efeito dentre as perspectivas-alvo de monitoramento e de como determinados aspectos influenciam a organização. Eles mostram o que aconteceu ou tendências, as variações que podem afetar ou não a Companhia no futuro.

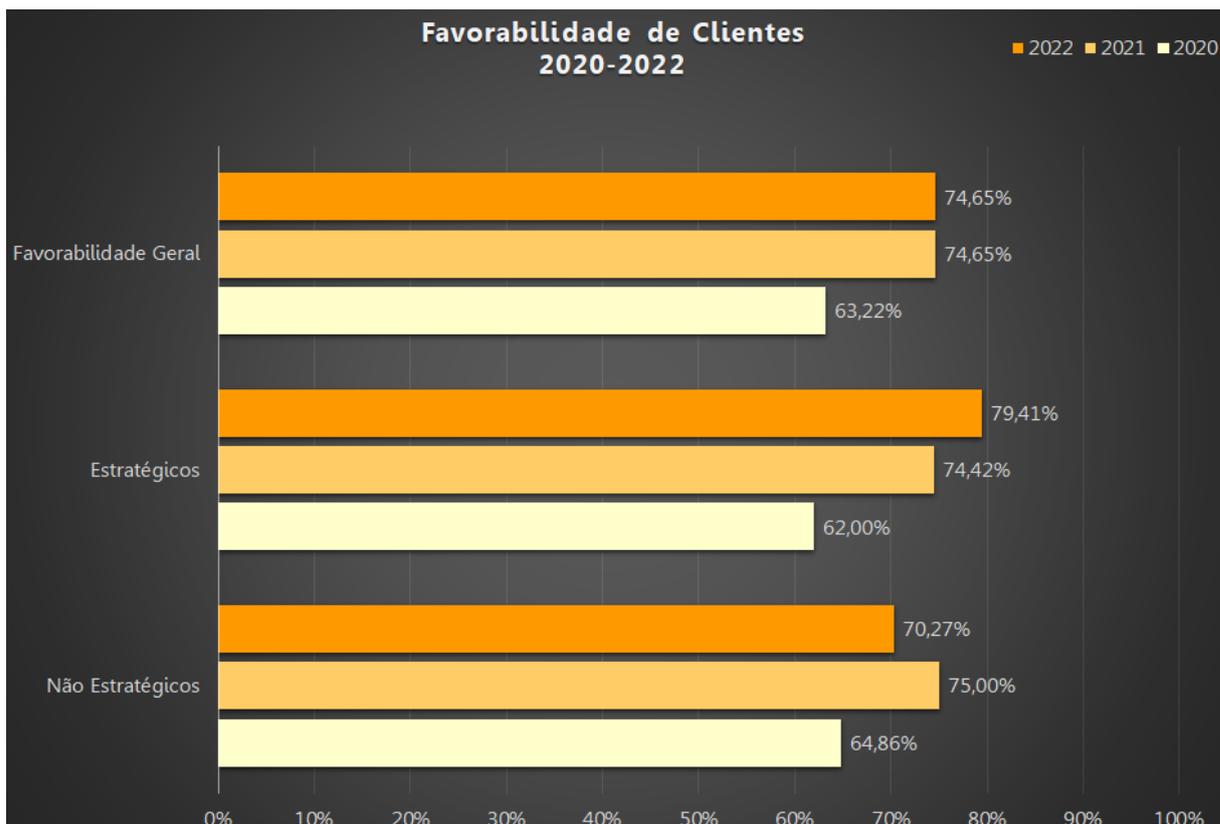
### 5.1 Indicadores de Efetividade



**Gráfico 01:** Evolução da Receita

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

O Gráfico 01 indica que a Receita da Companhia, no período compreendido entre 2019 e 2022, cresceu cerca de 43,69%, aproximadamente, R\$149,7 milhões.



**Gráfico 02:** Pesquisa Favorabilidade Clientes

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

O Gráfico 02 apresenta o resultado da Pesquisa de Favorabilidade de Clientes 2022<sup>8</sup>, no qual se destaca a percepção de valor dos Clientes Estratégicos, que expressaram concordância de 79,41%, 28,08% de incremento relativo ao ano de 2020. Na segunda posição está a Favorabilidade Geral, que obteve o índice de 74,65%, por dois anos seguidos e 18,7% de aumento se comparado a primeira análise. E, quanto aos clientes não estratégicos, apesar da percepção sofrer oscilações, é de melhoria de 8,34%.

<sup>8</sup> Responsável pelo Indicador, Rita de Cássia Assumpção, Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica; Responsável Técnico Pesquisa, João Paladini, Divisão de Ciência de Dados.

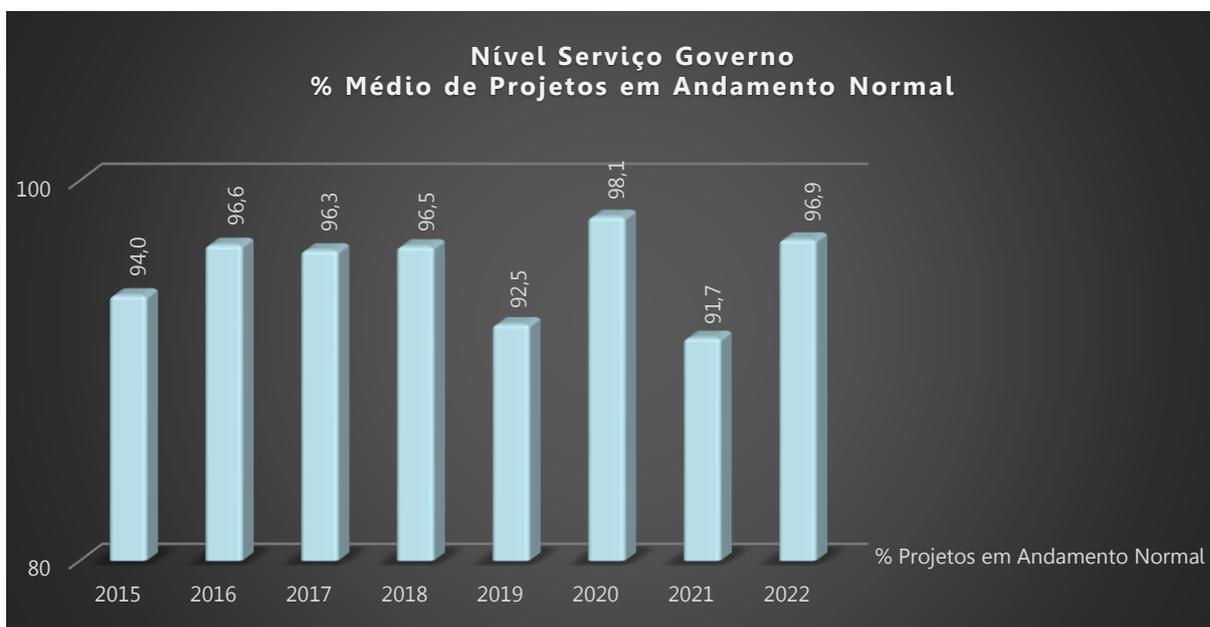
## 5.2 Indicadores de Qualidade



**Figura 06:** Quantidade de Serviços Digitais no RS.GOV.BR

**Fonte:** Governo do RS (2023).

O RS.GOV.BR, desenvolvido pela Procergs, grande vencedor do Prêmio de e-Gov 2021, é a Plataforma Unificada para prestação de serviços digitais ao Cidadão do Estado do Rio Grande do Sul. Hoje, esse modelo de entrega de serviço inovador, reconhecido em nível nacional, implantado em 2019, já disponibiliza 739 serviços estaduais, dos quais cerca de 94% são digitais, 77% serviços digitais avançados, que, totalizaram, aproximadamente, 5,5 milhões de acessos. Resultado que contribui à maturidade da transformação digital do RS.



**Gráfico 03:** % Médio de Projetos em Andamento Normal (IDPEG)

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

O Gráfico 03 mostra a evolução média do Índice de Desempenho de Projetos Estratégicos de Governo. Esse demonstra flutuações de 2019-2022. Geralmente, no primeiro ano de gestão, inicia-se uma nova carteira de projetos e isso afeta o indicador. Em 2020, apesar do período de exceção da Covid-19, houve retomada desse indicador. Entretanto, em 2021, esse índice apresentou declínio em razão da reavaliação

significativa na carteira de projetos e atraso na contratação dos serviços de Fábrica de Software, que se normalizou em 2022.

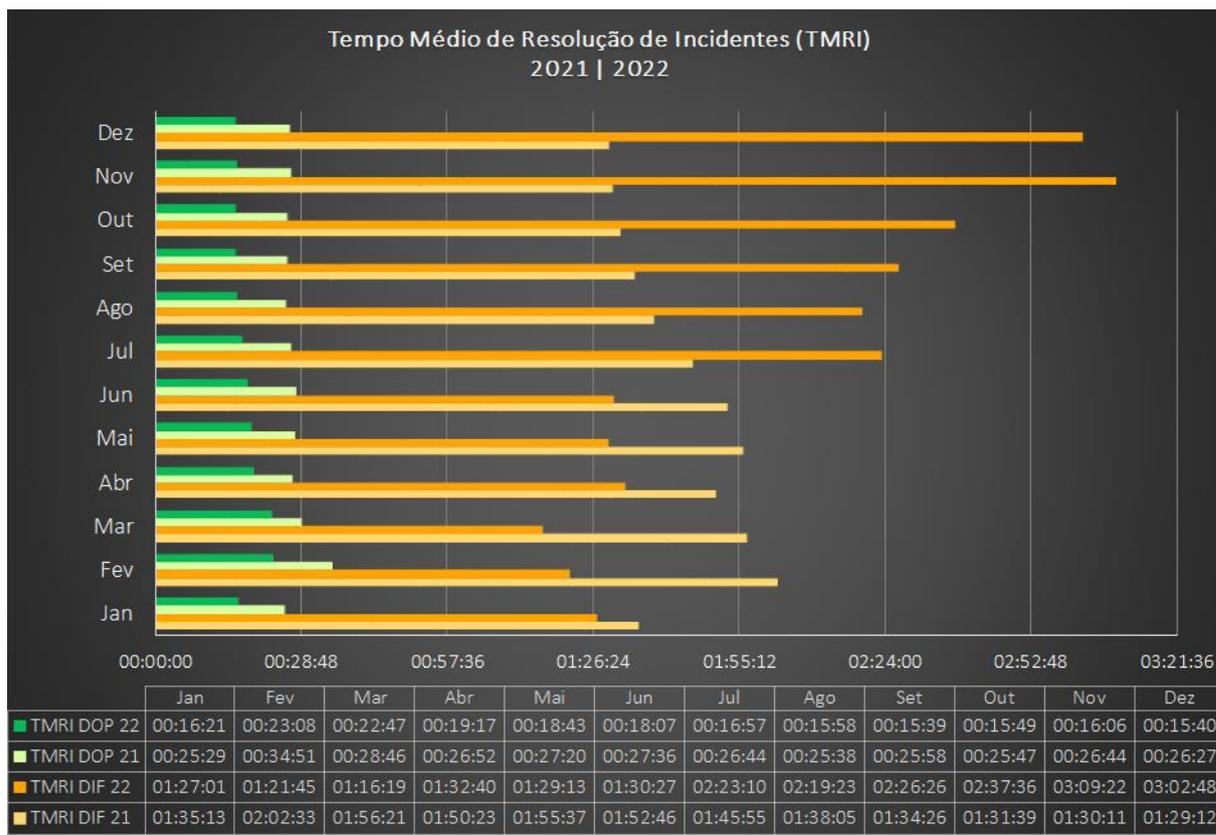


**Gráfico 04:** Incidentes Resolvidos no 1º Nível (INR1)

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

O Gráfico 04 contém a evolução acumulada do Índice de Incidentes Resolvidos no Primeiro Nível de Atendimento (INR1), que se refere aos clientes da Administração Pública Direta e Indireta, inclusive Procergs. O seu ciclo de vida foi estruturado para que se identificasse, de maneira precisa, todo o incidente não escalado e resolvido no primeiro nível.

Em 2022, nota-se que o INR1 médio de incidentes resolvidos no primeiro nível foi de 81,52%, o que significa uma redução de 9,06% no desempenho, se comparado aos números de 2021. Infere-se, que esse resultado tenha sido consequência da extinção das regionais.



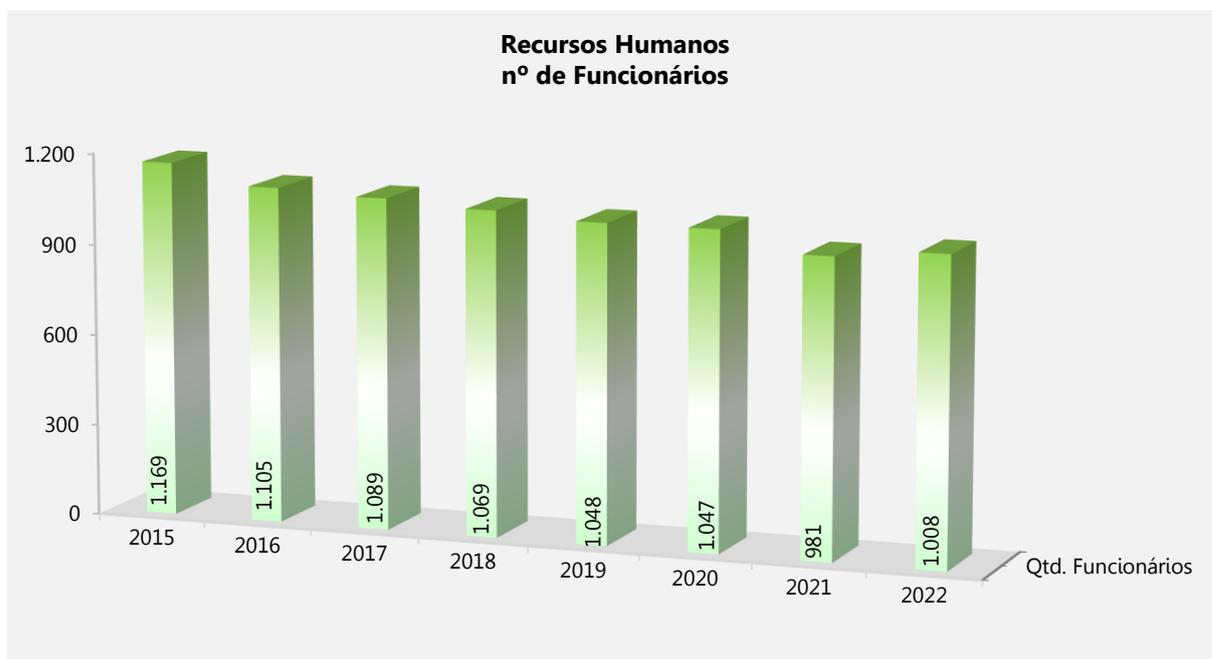
**Gráfico 05:** Tempo Médio de Resolução de Incidentes (TMRI)

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

O Gráfico 05 apresenta o Tempo Médio de Resolução de Incidentes (TMRI), da Divisão de Infraestrutura (DIF), que trata de incidentes desconhecidos e da Divisão de Operações (DOP), que atua na resolução de incidentes conhecidos. O TMRI DIF e DOP são indicadores, acumulados, que avaliam, segundo suas respectivas peculiaridades, o nível de atendimento dessas divisões, por intermédio do tempo médio na resolução de incidentes não resolvidos no primeiro contato, de clientes da Administração Pública Direta/Indireta e Procergs, obtidos através da diferença entre o horário de abertura e o horário de resolução do incidente.

Em 2022, observa-se melhoria na resolução de incidentes conhecidos TMRI DOP, em todos os meses se comparado ao ano de 2021, com índice médio acumulado de 15 minutos e 40 segundos, ou seja, cerca de 41,37% de ganho no desempenho. No entanto, nota-se, a partir de julho/22, um comportamento inverso relativo ao TMRI DIF, que trata de incidentes desconhecidos, que, em dezembro/22, registrou um acumulado aproximado de 3 horas, o dobro do tempo se comparado a dezembro/21.

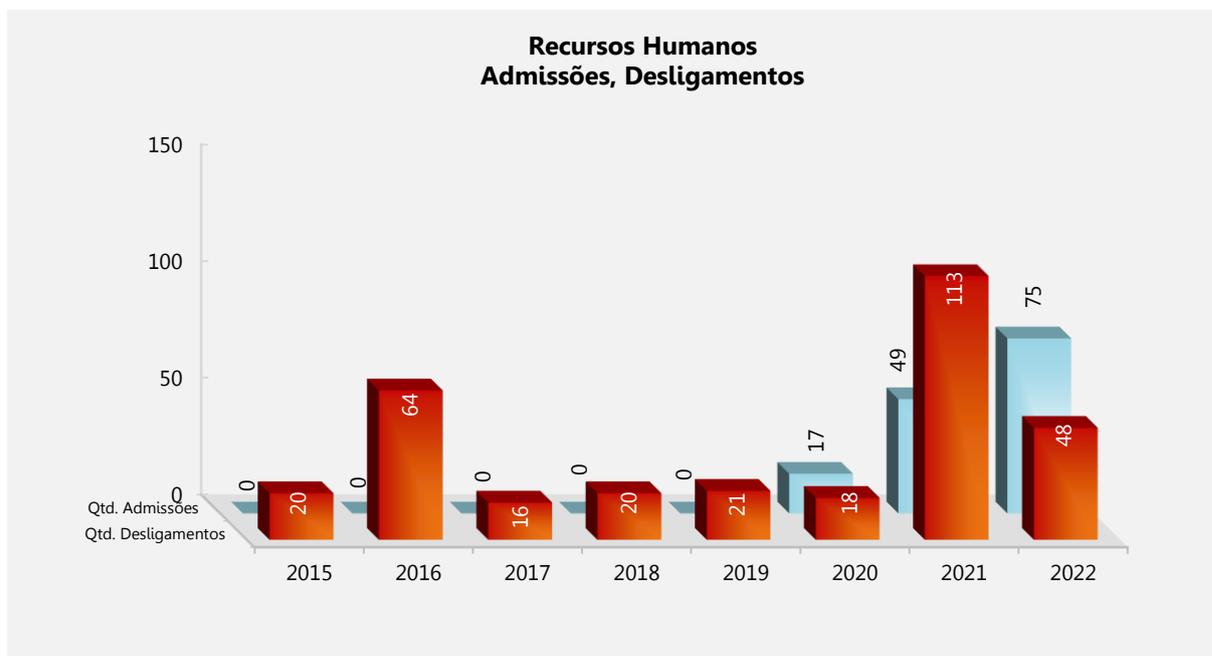
### 5.3 Indicadores de Produtividade



**Gráfico 06:** Número de Funcionários

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

O Gráfico 06 indica, no período 2015-2022, flutuações no quadro de pessoal da Empresa. De 2018 a 2022 foi registrada uma redução da ordem de 5,7%.

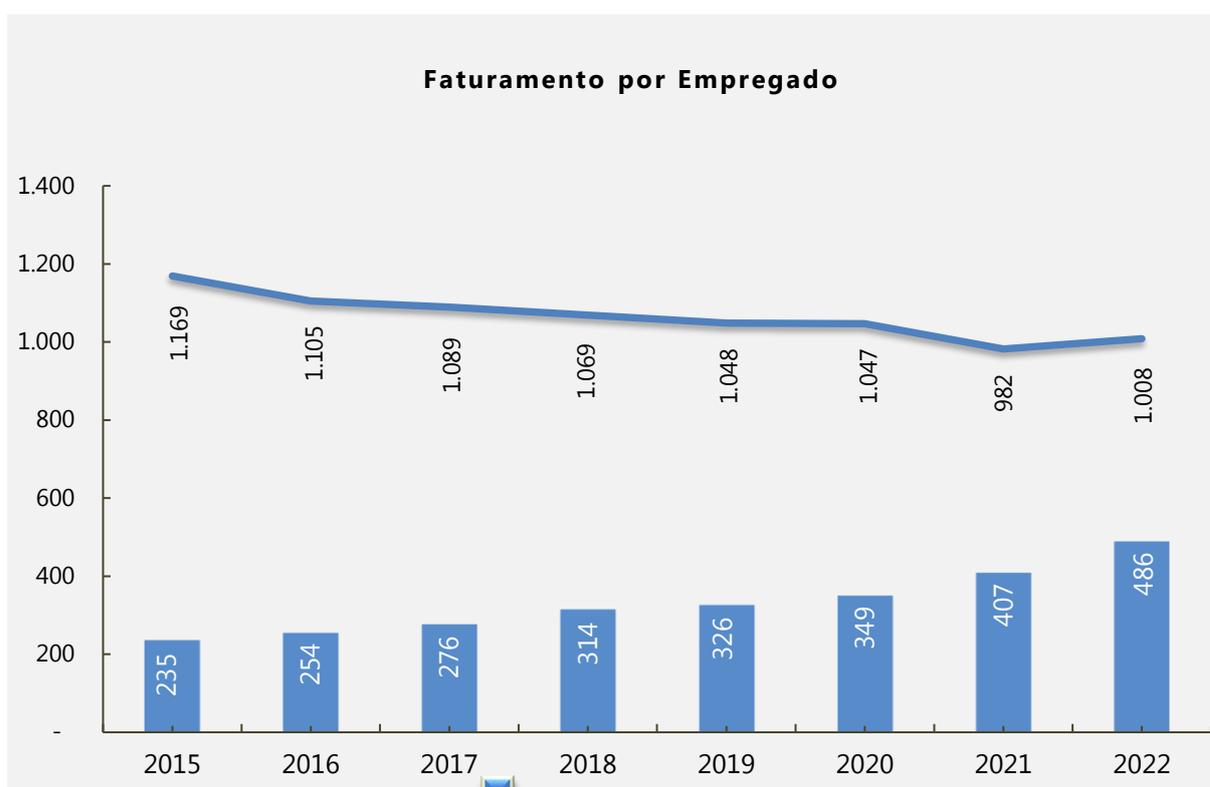


**Gráfico 07:** Evolução das Admissões e dos Desligamentos

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

O Gráfico 07 revela a evolução do número de Admissões e de Desligamentos nos últimos 8 anos. Nesse, percebe-se, no período compreendido entre 2015 e 2018, a ocorrência de 120 desligamentos, sendo um número médio da ordem de 19 pessoas, exceto 2016, que registrou 64 desligamentos decorrentes do Programa Especial de Desligamento Incentivado.

De 2019 até 2022 observam-se 141 admissões e 200 desligamentos, fato resultante de um processo de reestruturação organizacional e de um Plano de Demissão Voluntária, para ajuste do perfil do quadro de pessoal.

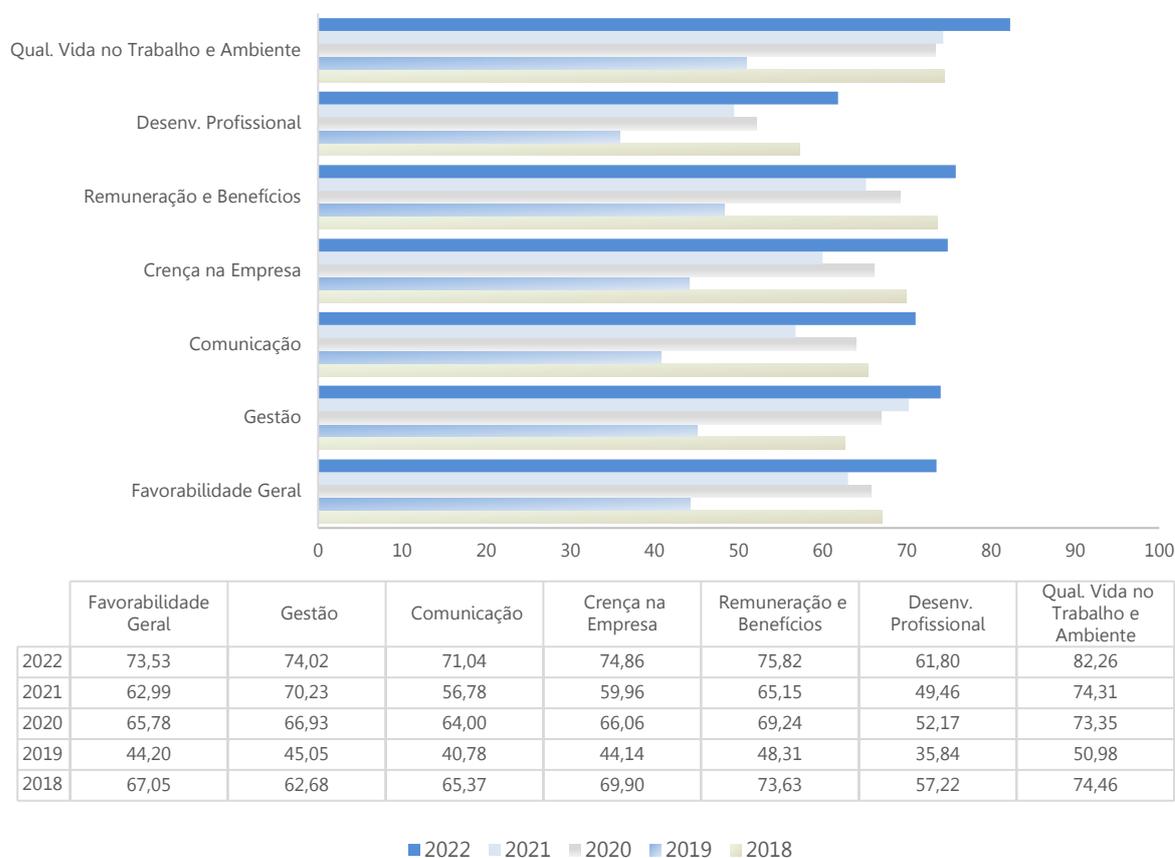


**Gráfico 08:** Faturamento por Empregado

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

O Gráfico 08 reflete o Faturamento por Empregado entre 2015-2022. Na gestão 2019-2022 o incremento na produtividade foi de 54,77%. Esse aumento pode ser atribuído à importância arrecadada na venda de produtos e serviços, redução no número de funcionários e à manutenção das demandas em nível alto.

### Pesquisa de Clima Organizacional Índice de Favorabilidade da Empresa



#### Gráfico 09: Índice de Favorabilidade da Empresa

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

O gráfico 09 expressa o resultado da Pesquisa de Clima Organizacional, onde o Índice de Favorabilidade geral da Empresa na gestão 2019-2022 registrou melhoria na percepção de 9,66%, se comparado ao ano de 2018. De modo geral, todas as questões abordadas apresentaram avaliações muito positivas, respectivamente: Qualidade de Vida no Trabalho e Ambiente com 82,26%; Remuneração e Benefícios com 75,82%; Crença na Empresa com 74,86%; Gestão com 74,02%; Comunicação com 71,04% e Desenvolvimento Profissional com 61,80%.

## 5.4 Indicadores de Sustentabilidade

**Evolução da Receita**  
**Partic. % s/Receita Operacional**

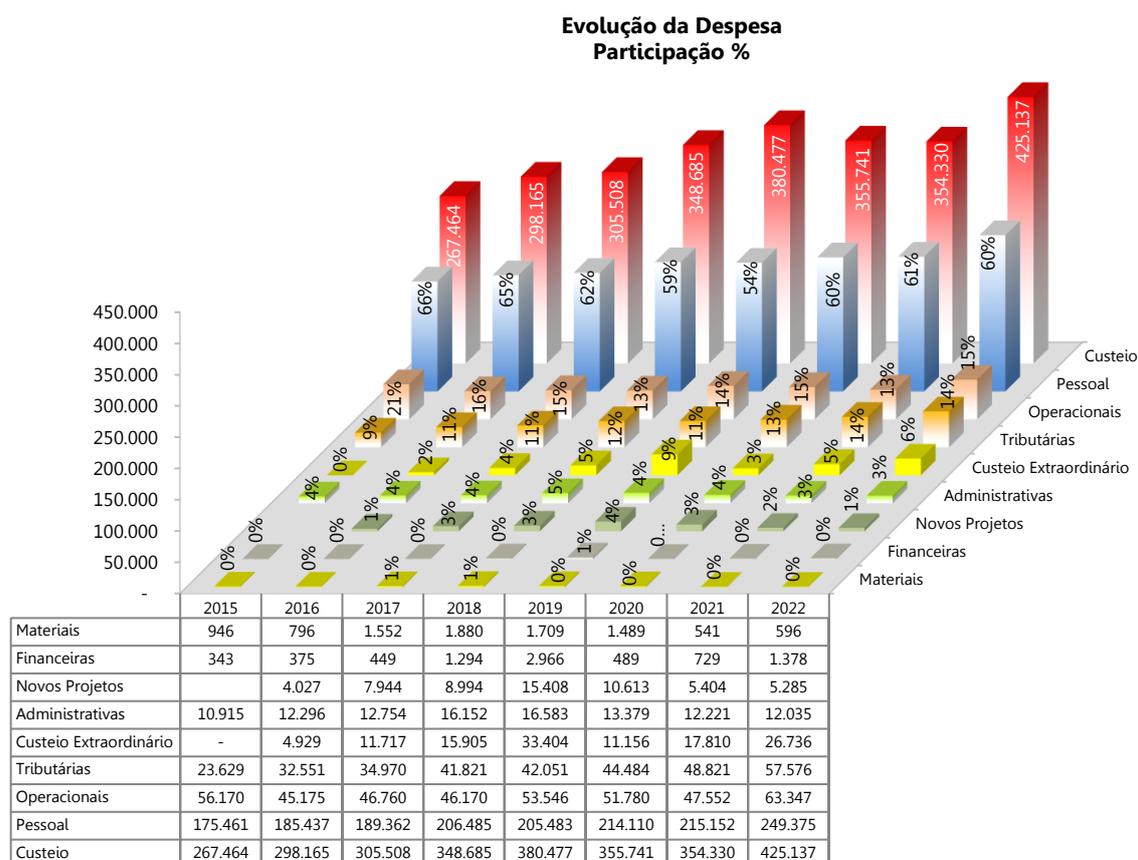


**Gráfico 10: Receita Operacional Bruta**

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

O Gráfico 10 exibe o comportamento da Receita Operacional Bruta, que, na gestão 2019-2022, retratou um desempenho significativo de cerca de 46,04%, derivado de um conjunto de ações estratégicas aplicadas.

Em 2022, a Receita Operacional Bruta atingiu a cifra de R\$490,2 milhões e os itens com maior participação foram, respectivamente, Administração Direta (fonte de recursos Tesouro), com 51%; Administração Indireta Próprios com 42%, que compreende os recursos provenientes de órgãos que possuem orçamento próprio, como por exemplo, Departamento Estadual de Trânsito (Detran-RS). Outros Mercados 3%, seguido por Outros Poderes com 2% e Administração Indireta Tesouro com 1%.



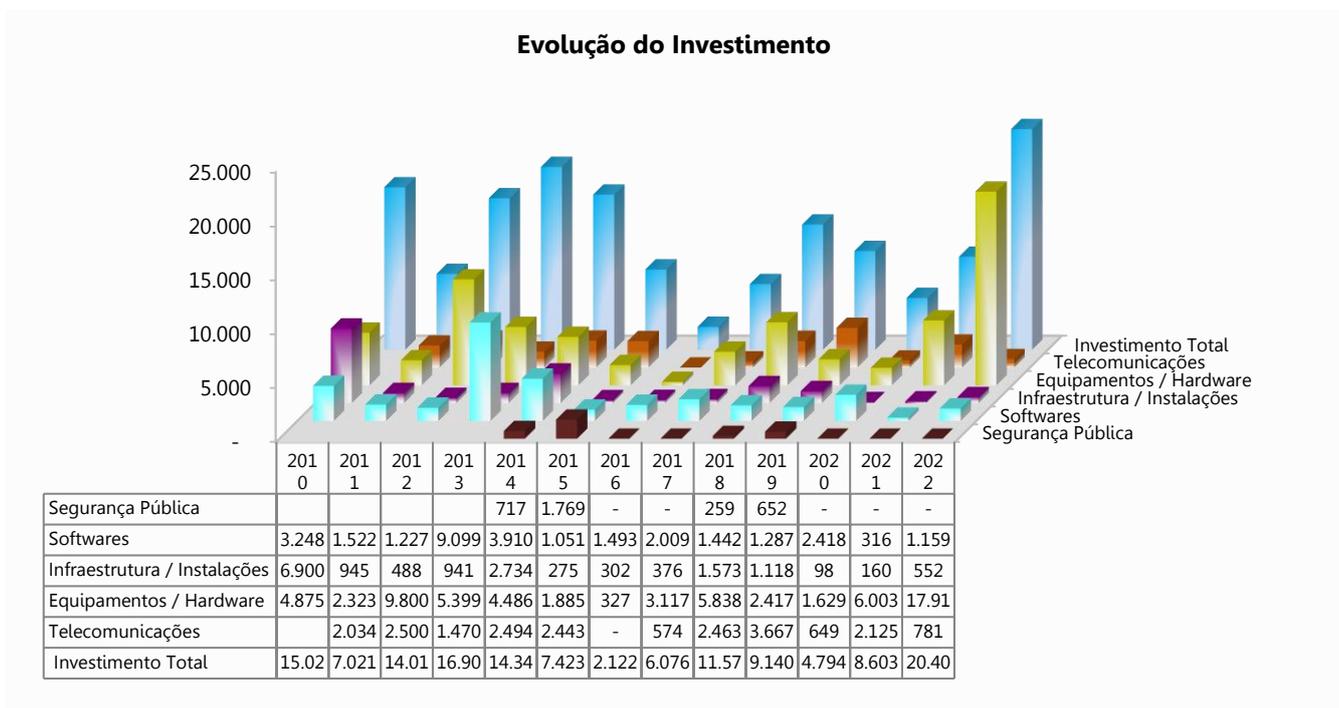
### Gráfico 11: Evolução da Despesa

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

O Gráfico 11 representa a evolução das despesas, que, na gestão 2019-2022, que, aumentaram, aproximadamente, 11,73% no período.

Em 2022, as despesas alcançaram os R\$425,1 milhões e o item com maior participação sobre o total foi Pessoal, com 60%, seguido por Operacionais com 15%, Tributárias com 14%, Custeio Extraordinário (reclamatórias trabalhistas) 6%, Administrativas 3% e Novos Projetos com 1%.

No que se refere às despesas, há que se considerar o esforço continuado da gestão à racionalização dos custos. Entretanto, se ressalva o custeio extraordinário, que é decorrente do passivo trabalhista, herança de gestões anteriores, que ainda tem afetado significativamente os resultados da Empresa. Nesse aspecto, um conjunto de ações foram adotadas à minimização, administração e prevenção desse risco.



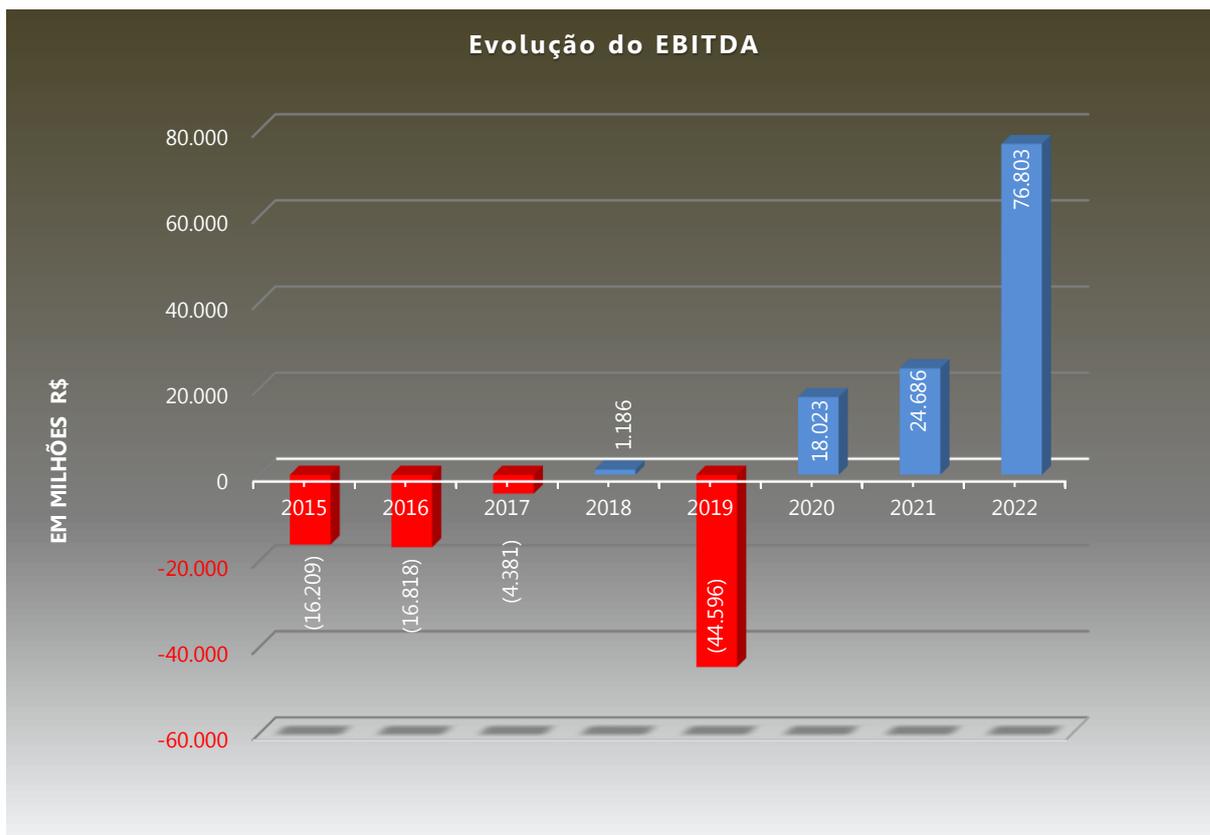
### Gráfico 12: Evolução do Investimento

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

O Gráfico 12 mostra a quantia anual dos investimentos na Companhia de 2015-2022. A gestão 2019-2022 realizou um investimento total de R\$42,9 milhões no período, 57,89% maior do que o verificado nos 4 anos anteriores.

Em 2022, dos R\$20,4 milhões investidos, 87,79% em equipamentos e hardware, 5,68% em software, 3,83% em telecomunicações e 2,70% em infraestrutura e instalações.

Nesse sentido, ressalta-se, ainda, o montante de recursos para investimento, negociados na modalidade de aporte de capital, já integralizados, para modernização do parque tecnológico. Em 2023, a estimativa de investimentos é da ordem de R\$70 milhões, a maior cifra registrada se considerado o histórico de investimentos da Empresa.



### Gráfico 13: EBITDA

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

O Gráfico 13 mostra o EBITDA<sup>9</sup>, que denota a capacidade de geração de caixa da Empresa e permite a análise em termos de competitividade e eficiência, ou seja, produtividade. O EBITDA é um índice confiável como tendência de lucro da atividade principal do negócio, que tem sido significativamente desfavorável em razão do volume de reclamações trabalhistas registradas, que, em 2019, foram levadas a resultado para que as medidas futuras retratassem as ações da administração da Empresa.

Nos anos seguintes, a Procergs registrou EBITDAs positivos: R\$18 milhões em 2020; R\$24,7 milhões em 2021 e R\$76,8 milhões em 2022. Números que evidenciam a retomada da capacidade de geração de caixa à superação das despesas de sua atividade fim, competitividade do negócio e eficiência operacional.

<sup>9</sup> EBITDA, do inglês, *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*, calculado pela divisão do Lucro Antes dos Juros, dos Impostos, da Depreciação e da Amortização (LAJIDA), dividido pela Receita Operacional Líquida.



#### **Gráfico 14:** Lucro/Prejuízo Operacional

**Fonte:** Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica Procergs (2023).

O Gráfico 14 apresenta o Lucro/Prejuízo Operacional apurado entre 2015-2022. Nesse se constata, depois de cinco anos consecutivos de prejuízo, a ocorrência de lucro operacional, respectivamente R\$11,7 milhões, R\$18,1 milhões e R\$64,6milhões.

Esses resultados podem ser atribuídos, principalmente, ao aumento da receita e a política de redução de custos, dentre uma série de medidas, que, mesmo em um cenário tão difícil, denotam o empenho da gestão na busca do equilíbrio e superávit econômico-financeiro da Empresa.

As causas do prejuízo dos anos anteriores devem-se, fundamentalmente, ao ciclo de ajustes na provisão das contingências trabalhistas, em razão das expectativas de prováveis perdas. Em 2022, embora persistam os litígios judiciais, ações de renegociação e intervenções em âmbito interno e de eficácia de *compliance* têm sido praticadas para solução dessa questão que tanto afeta a saúde da Companhia.

## 5.5 Análise

No que se refere à **efetividade, abordam-se negócios e o relacionamento com clientes, que, mesmo perante a retomada do crescimento, inspira atenção.** Embora se perceba um crescimento significativo da receita, da ordem de R\$ 149,7 milhões na gestão 2019-2022, sabe-se dos riscos do negócio em consequência da privatização da Companhia Riograndense de Saneamento (Corsan) e provável queda de receita. Quanto à Pesquisa de Favorabilidade, constata-se melhoria da percepção de valor dos Clientes Estratégicos, sinalizada por 79,41% dos respondentes e da Favorabilidade Geral, que obteve o índice de 74,65% por dois anos consecutivos.

No que diz respeito à **qualidade**, a evolução média do Índice de Desempenho de Projetos Estratégicos de Governo se manteve em nível alto, apesar da reavaliação da carteira de projetos, do período de exceção da Covid-19 e do atraso na contratação dos serviços de Fábrica de Software, normalizada em 2022. O indicador praticado junto às divisões de atendimento de primeiro nível de serviço respondeu às expectativas, entretanto, o tempo médio de resolução de incidentes desconhecidos apresentou instabilidade. Nesse âmbito, a modernização e reestruturação de processos operacionais e a retomada dos investimentos no parque de equipamentos é imprescindível à manutenção e expansão da capacidade, para crescimento e qualificação da prestação de serviço público.

**A produtividade aumentou**, ratificada pelo crescimento no faturamento por empregado, que se correlaciona ao aumento da receita de produtos e serviços, demandas em nível alto e diminuição do quadro funcional. Nesse aspecto, a retomada das contratações permite a renovação continuada do perfil, relevante no processo de Transformação Digital do Governo. E, a pesquisa de Clima Organizacional muito positiva se comparada ao ano de 2018.

Relativo à **sustentabilidade, a condição é de superávit**, pelo crescimento da receita, otimização dos custos, EBITDA positivo em 2020 de R\$18 milhões, em 2021 de R\$24,7 milhões e, em 2022 de R\$76,8 milhões. O lucro operacional passou dos R\$11,7 milhões em 2020, para R\$64,6 milhões em 2022. Destaca-se, ainda, o montante de investimentos 2019-2022, de R\$ 42,9 milhões e os recursos já integralizados para modernização do parque tecnológico, estimados em **R\$70 milhões para 2023**. Contudo, o passivo trabalhista, mesmo sob vigoroso monitoramento gerencial, administrativo e jurídico, ainda repercute na Companhia e a gestão desse infortúnio é decisiva à sustentabilidade da Empresa no longo prazo.

Os anos de 2020 e de 2021 jamais serão esquecidos e a extensão dos efeitos da pandemia registradas na memória global, assim como a relevância das TICs à prestação de serviço público. A pandemia de Covid-

19 impulsionou o segmento, porque acelerou o digital e multiplicou forças à maximização da criação de valor, o que exigiu dos gestores foco e acompanhamento constantes, aprendizado e adaptação no desenvolvimento de estratégias claras à seleção de oportunidades em pleno voo e respostas rápidas às demandas.

A manutenção da competitividade se relaciona à capacidade de investimento, a liderança, a consistência de propósito e o engajamento dos times como variáveis determinantes à prosperidade.

Na Procergs, grandes mudanças foram possíveis, pela união de capacidades humanas às tecnológicas, em que atributos como simplicidade, adaptação, flexibilidade, coerência e resiliência fizeram a diferença no cumprimento da missão Procergs de “Ser protagonista na estratégia de Governo Digital provendo soluções para transformar o Serviço Público e a experiência do Cidadão”.

Em 2022, a liderança do Rio Grande do Sul e da Procergs foi legitimada por mais sete reconhecimentos em nível nacional. **RS bicampeão no ranking nacional de oferta de serviços digitais e Prêmio de Excelência em e-Gov e em sua categoria, no Seminário Nacional de TIC para Gestão Pública (SECOP), para o case Soluções Digitais para Enfrentamento da Pandemia de Covid-19**, desenvolvido em parceria com várias secretarias de Estado. Eventos promovidos pela Associação Brasileira de Entidades Estaduais de TIC (ABEP), que premiou, também, o **App Servidor**, desenvolvido em parceria com a Secretaria da Fazenda/Subsecretaria do Tesouro e Secretaria de Planejamento Governança e Gestão; o **Biometrics**, utilizado pelo App Servidor e pelo Detran e, o **Tudo Fácil**, da Secretaria de Planejamento Governança e Gestão. Igualmente, em nível nacional, o case A **TIC no Fomento ao Ecossistema Educacional**, que abordou as soluções desenvolvidas à Secretaria da Educação foi o vencedor do prêmio 100 mais Inovadoras no Uso de TI, da **IT Mídia**, organização, que, anualmente, analisa o cenário de inovação nas maiores empresas de TI do país.

**Eduardo Figueiredo Cavalheiro Leite**  
**Ranolfo Vieira Júnior**  
Governadores

**Claudio Leite Gastal**  
Secretaria de Planejamento Governança e Gestão

**José Antonio Costa Leal**  
Diretor-Presidente da Procergs



**PROCERGS**

SOLUÇÕES QUE TRANSFORMAM