

EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA

MONITORAMENTO DO PLANO DE NEGÓCIOS ANUAL -
PNA2025, ACOMPANHAMENTO OKR & MONITORAMENTO
DA MATRIZ DE RISCOS ESTRATÉGICOS

BALANÇO DO 1º TRIMESTRE DE 2025

CICLO 2025-2029

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

MEMBROS

Fernando Colli Munhoz

Denilvo Moraes

Dany Andrey Secco

Elisa de Oliveira Alves

Fábio de Almeida Rocha

Thiago Guilherme Ferreira Prado

CONSELHO FISCAL

MEMBROS

Alexandra Lucio Sales de Carvalho

Brenno Leopoldo Cavalcante de Paula

Felissa Souza Alarcon

COMITÊ DE AUDITORIA

MEMBROS

Claudia Carvalho Posdnyakov

José Luiz de Souza Gurgel

Paulo Roberto Reichelt Ayres

DIRETORIA EXECUTIVA

PRESIDENTE

Thiago Guilherme Ferreira Prado

DIRETORES

ESTUDOS ECONÔMICO-ENERGÉTICOS E AMBIENTAIS

Thiago Ivanoski Teixeira

ESTUDOS DE ENERGIA ELÉTRICA

Reinaldo da Cruz Garcia

ESTUDOS DO PETRÓLEO, GÁS E BIOCOMBUSTÍVEIS

Heloisa Borges Bastos Esteves

GESTÃO CORPORATIVA

Carlos Eduardo Cabral Carvalho

ASSESSORIA DA PRESIDÊNCIA

ASSESSOR

Márcio Aurélio Costa

ANALISTA DE GESTÃO CORPORATIVA

Elzenclever Freitas de Aguiar

João Pedro dos Santos Rodrigues

ESTAGIÁRIO

Diogo Costa Abreu

Da competência – EPE, DE e CA

► Lei Nº13.303, de 30 de junho de 2016

- A Empresa de Pesquisa Energética (EPE) segue o que determina o art. 23 da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, e instituiu dois documentos, que são elaborados anualmente pelo Comitê Executivo de Gestão Estratégica (CGE-X), sob coordenação da Diretoria Executiva (DE) da Empresa de Pesquisa Energética (EPE), e aprovados pelo Conselho de Administração (CA) até a última reunião ordinária de cada exercício anual. São eles: (a) Plano Estratégico de Longo Prazo (PLP), para o ciclo de 5 anos posteriores; e (b) Plano de Negócios Anual (PNA), para o ano seguinte.
- O Plano de Negócios Anual (PNA) 2025 foi aprovado pelo Conselho de Administração (CA) na reunião ordinária de novembro de 2024, por meio da Deliberação do Conselho de Administração (DCA) 02/280ª. Além disso, foi aprovada a proposta de revisão e atualização do Plano de Negócios Anual (PNA) 2025 e aprovada a proposta de revisão e atualização do detalhamento do Plano de Negócios Anual 2025: Planos Táticos, por meio da DCA nº 05/293ª.
- Assim, conforme o documento aprovado, os planos táticos que a Diretoria Executiva (DE) da Empresa de Pesquisa Energética (EPE) deve estruturar e monitorar anualmente, a partir de 2025, são:
 - Portfólio de Ações Recorrentes para o Planejamento Energético (ARP);
 - Portfólio de Ações de Suporte e Assessoramento à Política Pública (ASP);
 - Portfólio de Ações Transformadoras (ATF);
 - Portfólio de Ações de Tratamento de Riscos Estratégicos (ATR); e
 - Portfólio de Ações de Comunicação e Participação Social (ACP).;

The image features decorative geometric patterns in the corners. The top-left and bottom-left corners have blue triangular shapes. The top-right and bottom-right corners feature complex, colorful geometric patterns made of nested squares and diamonds in shades of blue, orange, green, and yellow. A large, solid blue triangle is positioned on the right side of the page, pointing towards the center.

EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA

PLANO DE NEGÓCIOS ANUAL – PNA 2025

BALANÇO DO 1º TRIMESTRE DE 2025

CICLO 2025-2029

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PLANO DE NEGÓCIOS ANUAL 2025

RESULTADOS CONSOLIDADOS POR PERFORMANCE DAS AÇÕES

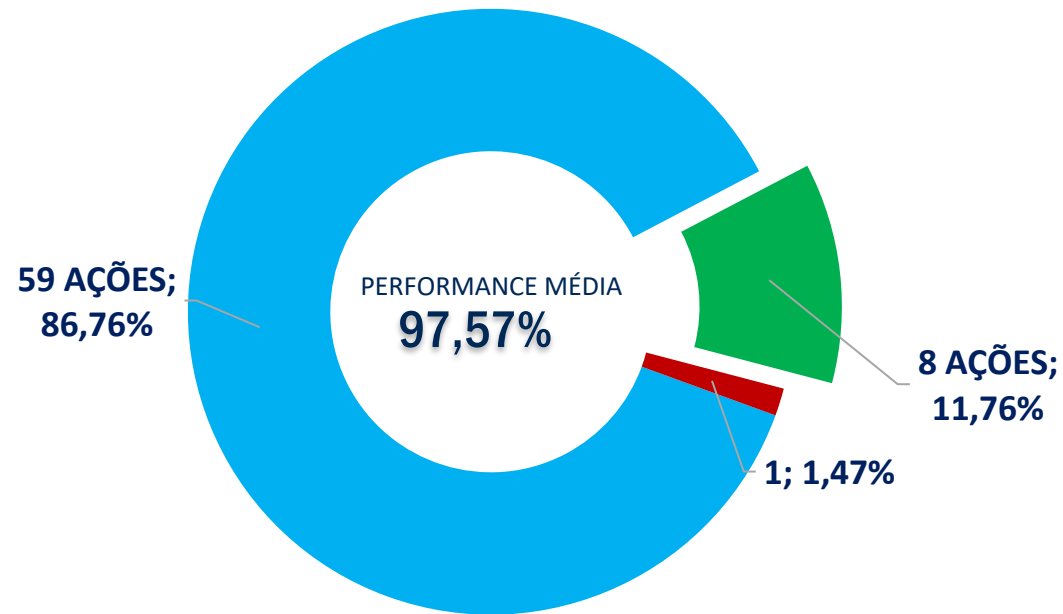
PERFORMANCE MÉDIA EM 2025 | 68 AÇÕES ESTRATÉGICAS MEDIDAS NO 1º TRIMESTRE

PERFORMANCE BAIXA [0%-49%]

PERFORMANCE MÉDIA [50%-74%]

PERFORMANCE ALTA [75%-99%]

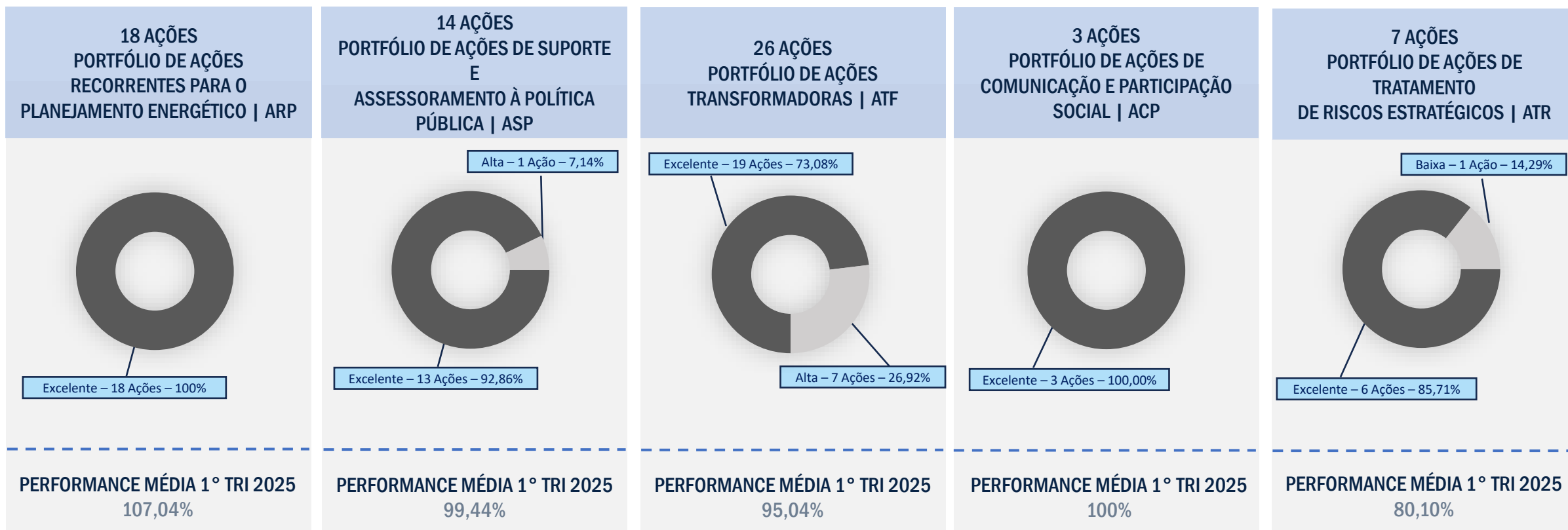
PERFORMANCE EXCELENTE [100%]



PLANO DE NEGÓCIOS ANUAL 2025

RESULTADOS CONSOLIDADOS POR PORTFÓLIO DE AÇÕES

Base: PNA 2025: Versão Revista e Atualizada

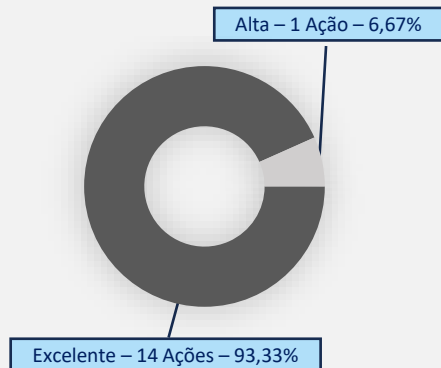


PLANO DE NEGÓCIOS ANUAL 2025

RESULTADOS CONSOLIDADOS POR DIRETORIA

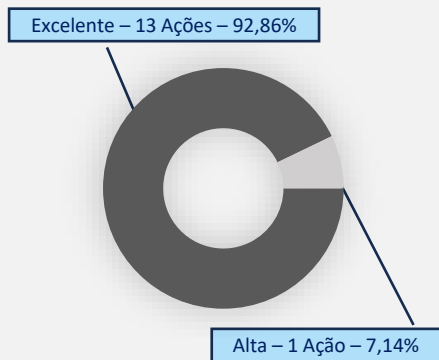
Base: PNA 2025: Versão Revista e Atualizada

PRESIDÊNCIA (PR)



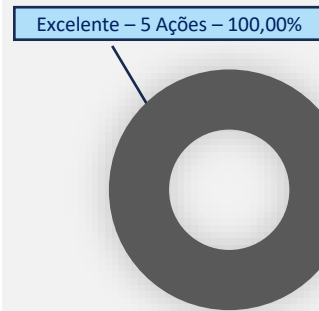
PERFORMANCE MÉDIA 1º TRI 2025
99,55%

DIRETORIA DE ESTUDOS DE ENERGIA ELÉTRICA (DEE)



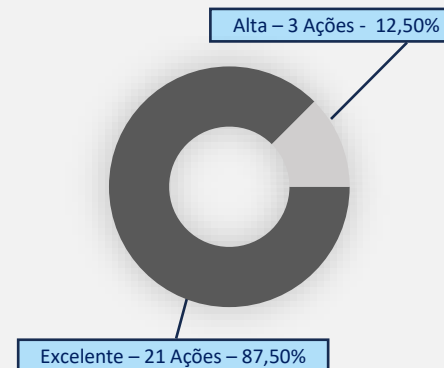
PERFORMANCE MÉDIA 1º TRI 2025
99,51%

DIRETORIA DE ESTUDOS ECONÔMICO-ENERGÉTICOS E AMBIENTAIS (DEA)



PERFORMANCE MÉDIA 1º TRI 2025
100%

DIRETORIA DE ESTUDOS DO PETRÓLEO, GÁS E BIOCOMBUSTÍVEIS (DPG)



PERFORMANCE MÉDIA 1º TRI 2025
102,89%

DIRETORIA DE GESTÃO CORPORATIVA (DGC)



PERFORMANCE MÉDIA 1º TRI 2025
81,17%

EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA

MONITORAMENTO OKR 2025

BALANÇO DO 1º TRIMESTRE DE 2025



Ministério de
Minas e Energia



Objectives and Key Results

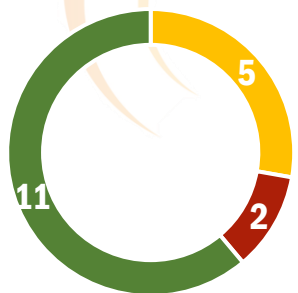
Objetivos e resultados-chave

- A EPE reconhece a importância de se ter flexibilidade e agilidade para atender às demandas do Ministério de Minas e Energia (MME) e, por isso, incorpora a capacidade de adaptação como um dos pilares de seu Planejamento Estratégico.
 - Nesse contexto, a transição para um novo modelo de planejamento estratégico, prevista para o ciclo 2025-2029, representa um marco significativo.
 - A adoção da metodologia OKR (Objectives and Key Results) é um exemplo desse avanço, permitindo o desdobramento claro de objetivos, indicadores e ações que potencializam os resultados da empresa.
- O ano de 2024 foi crucial para esse processo de transformação.
 - A aprovação das propostas de revisão do Planejamento Estratégico e do Plano de Negócios pela Diretoria Executiva (RD nº 06/788^a, de 18 de outubro de 2024) e pelo Conselho de Administração (DCA nº 02/280^a, de 08 de novembro de 2024)
 - Evidencia o compromisso da EPE em alinhar sua atuação com as melhores práticas de gestão e com as necessidades do setor energético.

MONITORAMENTO OKR 1º TRIM 2025

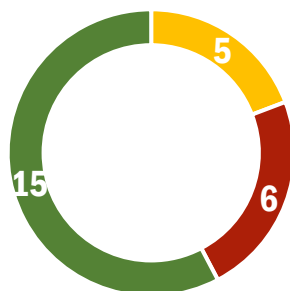
INICIATIVAS PRESIDÊNCIA

-INICIATIVAS PSG-



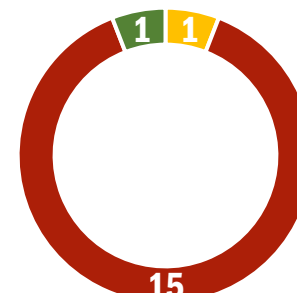
A Secretaria Geral, teve um bom nível de desenvolvimento em suas iniciativas. A área criou novas iniciativas para consecução de seus KRs.

-INICIATIVAS PCS-



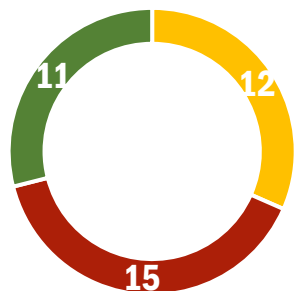
Mudanças incrementais foram feitas no planejamento da Comunicação Social. A equipe possui um bom nível de realização de iniciativas.

-INICIATIVAS PCJ-



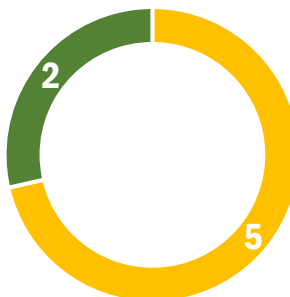
A Consultoria Jurídica fez seu planejamento de OKR com um escopo anual, isto é, suas foram estabelecidas para serem realizadas ao longo do ano. A PCJ julga que suas iniciativas e KRs estão bem encaminhados.

-INICIATIVAS CGR-



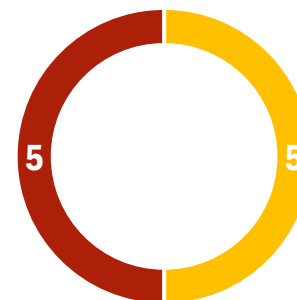
A CGR dispõe de um planejamento bem granularizado e aparenta estar bem encaminhada para o atingimento de seus KRs.

-INICIATIVAS PAI-



Devido a uma mudança na gestão da área, mudanças foram feitas no planejamento da PAI. O novo planejamento manteve-se fidedigno ao anterior, mas trazendo os KRs e iniciativas de uma maneira que melhor se encaixasse na visão da nova gestora.

-INICIATIVAS GAB-



Embora o gabinete não possua iniciativas concluídas, este possui uma boa taxa de execução em suas iniciativas em andamento.

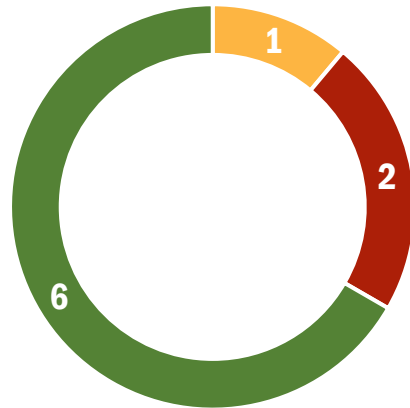
■ Em Andamento ■ Não iniciadas ■ Concluídas

MONITORAMENTO OKR 1º TRIM 2025

INICIATIVAS DIRETORIA DE GESTÃO CORPORATIVA

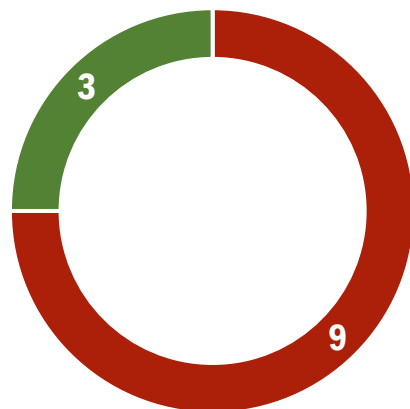
A SGP teve um objetivo finalizados, e apresenta um bom andamento com seu planejamento de OKR.

-INICIATIVAS SGP-

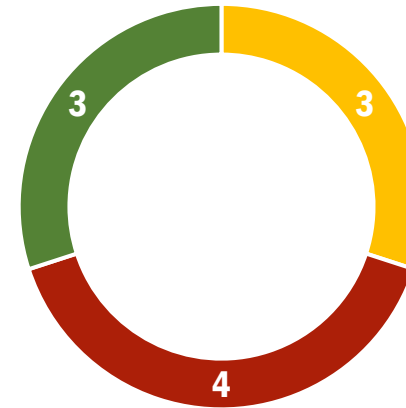


-INICIATIVAS SRF-

A SRF, fez seu planejamento com escopo anual, assim como a CONJUR. A cada trimestre, um conjunto de 3 iniciativas e um KR serão finalizados.

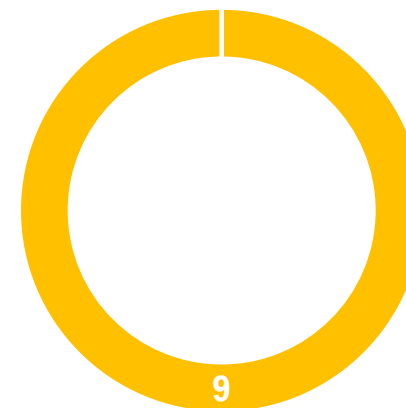


-INICIATIVAS SRL-



A SRL apresentou um bom nível de realização em suas iniciativas. A realização dos KRs da área aparenta estar em linha com o planejado.

-INICIATIVAS STI-



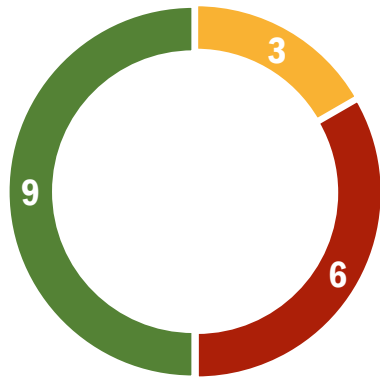
A STI possui uma série de iniciativas em andamento. Fatores externos impactam a consecução de iniciativas da área. O orçamento foi sinalizado como óbice. Embora nenhuma iniciativa tenha sido finalizada, as iniciativas em andamento possuem bom nível de realização.

■ Em Andamento ■ Não iniciadas ■ Concluídas

MONITORAMENTO OKR 1º TRIM 2025

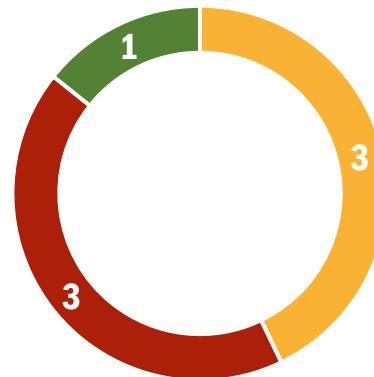
INICIATIVAS DIRETORIA DE ESTUDO DE ENERGIA ELÉTRICA

-INICIATIVAS STE-



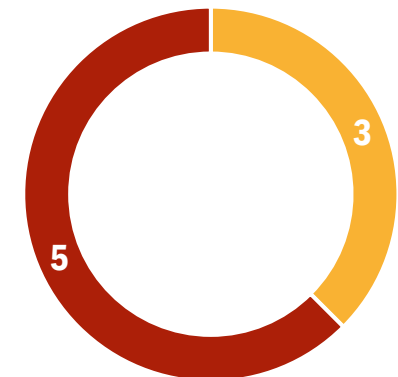
A STE possui um bom nível de realização em suas iniciativas. O escopo de tempo foi alterado para alguns KRs de forma a melhor se adequar a nova realidade constatada pela equipe.

-INICIATIVAS SGR-



A SGR possui um planejamento mais conciso e com iniciativas mais amplas. Na visão da equipe, seus objetivos estão bem encaminhados e o andamento encontra-se dentro do esperado.

-INICIATIVAS GAB/DEE-



A equipe aponta que o orçamento é óbice para consecução de seus objetivos. As iniciativas desta área são sequenciais. A não execução de uma iniciativa impede a execução das demais.

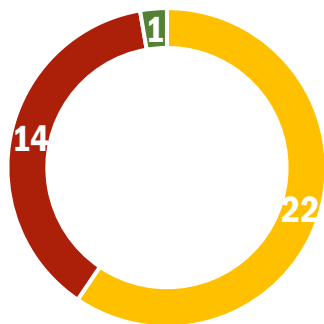
■ Em Andamento ■ Não iniciadas ■ Concluídas

MONITORAMENTO OKR 1º TRIM 2025

DIRETORIA DE ESTUDOS DO PETRÓLEO, GÁS E BIOCOMBUSTÍVEIS

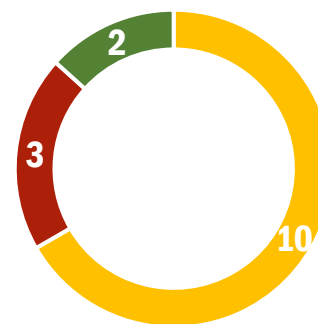
DIRETORIA DE ESTUDOS ECONÔMICO-ENERGÉTICOS E AMBIENTAIS

-INICIATIVAS SDB-



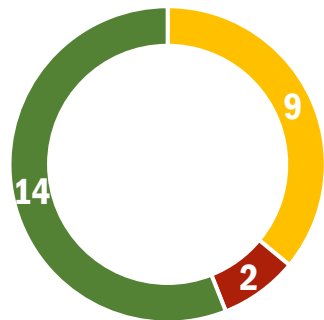
A SDB dispõe de um planejamento bastante granular. As iniciativas possuem diversos níveis de realização. Uma série de novas iniciativas foram acrescentadas ao planejamento da área.

-INICIATIVAS SEE-



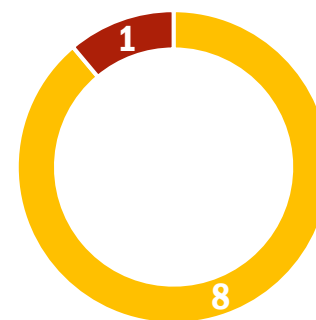
As iniciativas da SEE contam com uma taxa de realização média de 50%. Na visão da equipe o andamento de seu planejamento está dentro do esperado.

-INICIATIVAS SPG-



A SPG possui um bom nível de realização de iniciativas e KRs. O planejamento da área aparenta estar bem encaminhado.

-INICIATIVAS SMA-

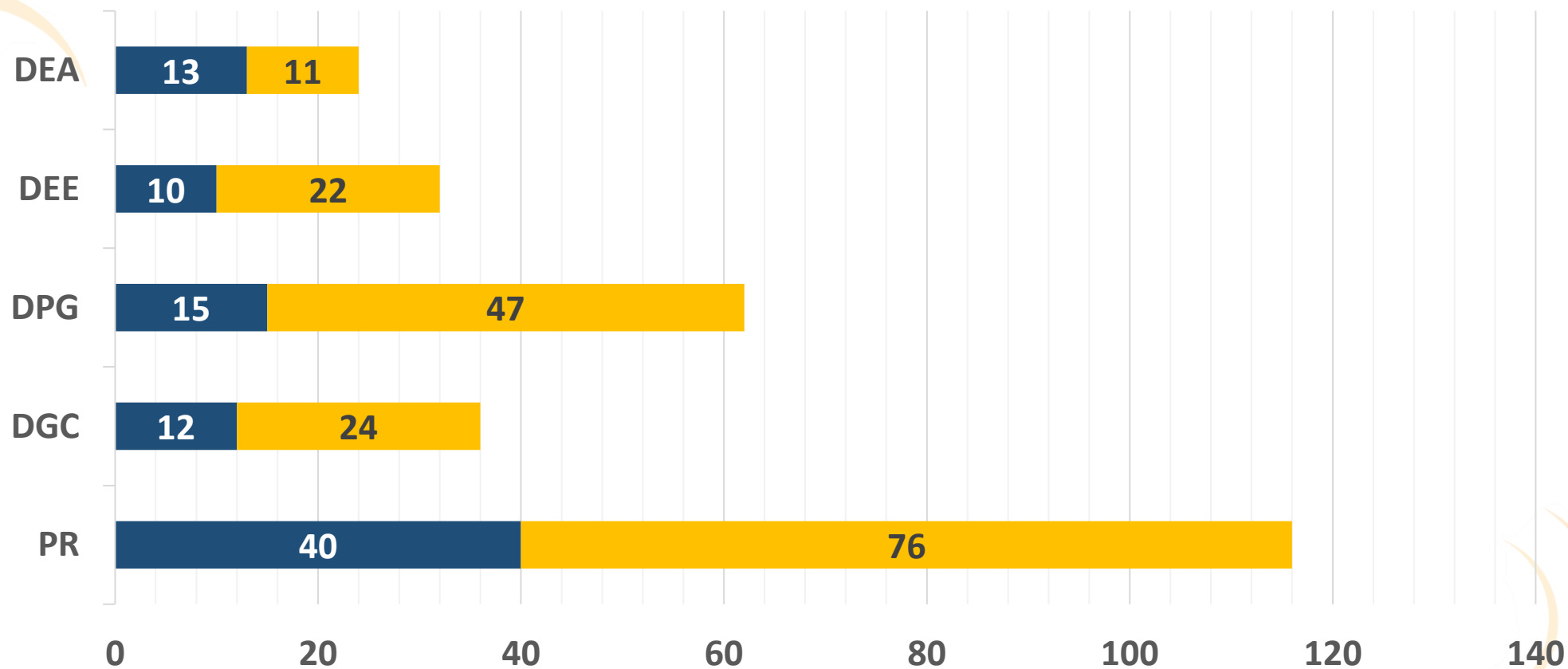


Embora nenhuma iniciativa tenha sido concluída pela DEA, a maior parte de seus planejamento esta em andamento. A percepção da equipe é positiva quanto ao andamento de seus KRs.

■ Em Andamento ■ Não iniciadas ■ Concluídas

MONITORAMENTO OKR 1º TRIM 2025

INICIATIVAS REALIZADAS POR DIRETORIA



	PR	DGC	DPG	DEE	DEA
■ FINALIZADAS	40	12	15	10	13
■ ATIVAS	76	24	47	22	11

MONITORAMENTO OKR 1º TRIM 2025

RESULTADOS CONSOLIDADOS - PARECERES GERAIS

- Em linhas gerais o andamento deste primeiro ciclo de monitoramento seguiu de maneira satisfatória.
- A maioria das partes interessadas entregaram suas atualizações dentro do prazo acordado.
- As equipes, em linhas gerais, não solicitaram atenção especial para o preenchimento das atualizações.
- Algumas das informações inseridas no campo de iniciativas não deixam claro se a atividade foi de fato finalizada ou se está em andamento.
- Acompanhar algumas equipes na formulação de novas iniciativas é uma tarefa que deve ser considerada pela APET.
- Algumas equipes não elaboraram um planejamento de OKR equilibrado com os conceitos básicos. Desta forma fica presente uma relativa desconexão na relação entre objetivos, KRs e iniciativas. Este é um ponto importante a ser trabalhado no futuro.
- Algumas equipes concluíram parte significativa de seus OKRs, enquanto outras não. O que evidencia um descompasso entre o planejamento das equipes no tocante a tempo, e não necessariamente que algumas equipes estão atrasadas ou adiantadas.

EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA

RISCOS ESTRATÉGICOS

BALANÇO DO 1º TRIMESTRE DE 2025



Ministério de
Minas e Energia



MONITORAMENTO RISCOS ESTRATÉGICOS 1º TRIM 2025 – RISCOS RESIDUAIS

ID	Risco	Prob	Imp	Pxl	Criticidade
R08	Dificuldade responder tempestivamente às demandas urgentes ou novas tanto do MME, quanto do Conselho Nacional de Política Energética – CNPE, do Comitê de Monitoramento do Setor Elétrico (CMSE) e do Congresso Nacional	[4] Alta	[3] Crítico	12	Média
R14	Indisponibilidade de infraestrutura e sistemas de informação adequados para o negócio.	[4] Alta	[3] Crítico	12	Média
R05	Desalinhamento técnico com a realidade, tendências de mercado ou políticas públicas	[3] Média	[3] Crítico	9	Média
R07	Ocorrência de conflitos institucionais e técnicos entre a EPE e o MME, em especial com a Secretaria Nacional de Transição Energética e Planejamento – SNTEP	[3] Média	[3] Crítico	9	Média
R01	Perda da relevância como ator ou efetividade no processo.	[4] Alta	[2] Baixo	8	Média
R17	Força de trabalho insuficiente para o cumprimento das atividades estratégicas.	[2] Baixa	[4] Grave	8	Média
R02	Perda de eficácia do planejamento energético.	[3] Média	[2] Baixo	6	Média
R03	Deficiência nas relações institucionais.	[3] Média	[2] Baixo	6	Média
R06	Elevação do custo de transação para tomada de decisões eficientes pelo governo, mercado e sociedade, bem como ocorrências de barreiras informacionais a novos entrantes nos setores de energia.	[3] Média	[2] Baixo	6	Média
R09	Práticas não eficazes de gestão e dificuldades de garantia da conformidade.	[3] Média	[2] Baixo	6	Média

MONITORAMENTO RISCOS ESTRATÉGICOS 1º TRIM 2025 – RISCOS RESIDUAIS

ID	Risco	Prob	Imp	Pxl	Criticidade
R11	Indisponibilidade ou falta de qualidade das informações.	[3] Média	[2] Baixo	6	Média
R13	Não identificar e não combater defasagens tecnológicas que possam impactar o negócio.	[3] Média	[2] Baixo	6	Média
R16	Desgaste do clima organizacional.	[2] Baixa	[3] Crítico	6	Média
R19	Deficiência de controle físico, orçamentário e financeiro, trazendo prejuízos e atrasos ao cumprimento dos objetivos de negócio.	[3] Média	[2] Baixo	6	Média
R18	Insuficiência de recursos orçamentários e financeiros para o cumprimento dos objetivos organizacionais.	[1] Muito Baixa	[5] Gravíssimo	5	Média
R04	Inadequação da comunicação junto às partes interessadas.	[2] Baixa	[2] Baixo	4	Baixa
R12	Inexecução do planejamento estratégico.	[2] Baixa	[2] Baixo	4	Baixa
R10	Falta de aderência às boas práticas de Governança Corporativa.	[3] Média	[1] Desprezível	3	Baixa

MONITORAMENTO RISCOS ESTRATÉGICOS 1º TRIM 2025

MAPA DE CALOR

RISCOS INERENTES

IMPACTO	Gravíssimo (5)				R17	R18
	Grave (4)			R16	R03 R08 R05	R15 R07
	Crítico (3)				R02 R13 R04	R09 R06 R19
	Baixo (2)			R12	R10 R11	
	Desprezível (1)					
		Muito Baixa (1 - improvável)	Baixa (2 - Pouco provável)	Média (3 - Possível)	Alta (4 - Provável)	Muito Alta (5 - Frequente)
		PROBABILIDADE				

RISCOS RESIDUAIS

IMPACTO	Gravíssimo (5)	R18				
	Grave (4)		R17			
	Crítico (3)		R16	R05 R07	R08 R14	
	Baixo (2)		R04 R12	R02 R11 R03 R13	R09 R19 R06	R01
	Desprezível (1)			R10 R15		
		Muito Baixa (1 - improvável)	Baixa (2 - Pouco provável)	Média (3 - Possível)	Alta (4 - Provável)	Muito Alta (5 - Frequente)
		PROBABILIDADE				

PRINCIPAIS CONSIDERAÇÕES

- **Risco 17:** Planos concluídos e risco reclassificado, mas é recomendada uma nova análise devido à perda de profissionais.
- **Matriz de Riscos:** Revisão necessária após novo planejamento estratégico e defasagem da versão atual (2021). Trabalho em curso sob a responsabilidade da Assessoria da Presidência.
- **Inter-relação de Riscos:** Avaliar se riscos são causas ou consequências entre si, focando no tratamento adequado.
- **Informações Complementares:** Considerar a inclusão de dados adicionais aos riscos identificados.
- **Fortalecimento da Gestão Estratégica das Atuações Institucional e Internacional da EPE:** É uma importante peça do cenário estratégico EPE, e a troca de gestão do plano de ação pode gerar vulnerabilidade; continuidade ou revisão recomendada.
- **Comunicação Institucional:** Atualização do site e intranet é estratégica para a EPE.

EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA

PLANO DE NEGÓCIOS ANUAL – PNA2025, ACOMPANHAMENTO OKR & MONITORAMENTO DA MATRIZ DE RISCOS ESTRATÉGICOS

1º Trimestre 2025



Ministério de
Minas e Energia

