

OUT 2020

BALANÇO PDI

3º TRIMESTRE DE 2020



CICLO 2020 - 2023



DIRETORIA EXECUTIVA

Presidente

Thiago Vasconcellos Barral Ferreira

Diretor de Estudos Econômico-Energéticos e Ambientais

Giovani Vitória Machado

Diretor de Estudos de Energia Elétrica

Erik Eduardo Rego

Diretora de Estudos do Petróleo, Gás e Biocombustíveis

Heloisa Borges Bastos Esteves

Diretora de Gestão Corporativa

Angela Livino Regina de Carvalho

ASSESSORIA DA PRESIDÊNCIA

Assessor da Presidência

Carlos Henrique Brasil de Carvalho

Estagiários

Carlos Eduardo Lopes de Oliveira

Rafael Tadeu Basílio

Vitória Araújo Bastos

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente

Bento Costa Lima Leite de Albuquerque Junior

Membros

Aline Couto de Amorim

Evandro César Dias Gomes

Reive Barros dos Santos

Thiago Vasconcelos Barral Ferreira

CONSELHO FISCAL

Presidente

Alexandre Lauri Henriksen

Membros

Helano Borges Dias

Luís Felipe Monteiro Serrão

COMITÊ DE AUDITORIA

Presidente

Herbert Adriano Quirino dos Santos

Membros

Joaquim Rubens Fontes Filho

Luís Carlos da Conceição Freitas

COMITÊ EXECUTIVO DE GESTÃO ESTRATÉGICA

Presidente

Carlos Henrique Brasil de Carvalho - PR/GAB

Secretária

Aretha de Souza Vidal Campos - PR/PCS

Membros Titulares

Elzenclever Freitas de Aguiar - PR/CGR

Fernanda Fidelis Paschoalino - DEE/SGE

José Guilherme de Azevedo Pacheco - DGC/GAB

Luciano Basto Oliveira - DEA/SEE

Rafael Moro da Mata - SPG/SDB

Membros Suplentes

Adriana Queiroz Ramos - DPG/SPG

Federica Natasha G. A. dos Santos Sodré - DEA/SMA

Mariana de Assis Espécie - PR/GAB

Mariana de Queiroz Andrade - DEE/SEG

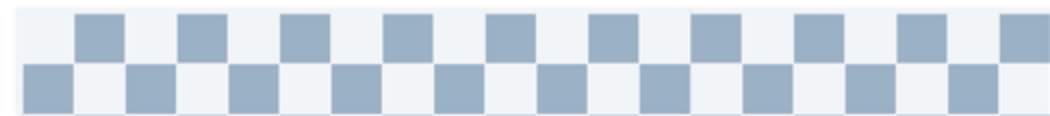
Mariana Gonçalves de Azevedo - DGC/SRF





SUMÁRIO

Apresentação	03
Gestão Estratégica em 2020	07
Avanço Físico dos Programas e Projetos	10
Principais Entregas Realizadas	16
Considerações Finais	38





APRESENTAÇÃO



APRESENTAÇÃO

Com vistas ao alcance da visão e ao atingimento dos objetivos estratégicos do Planejamento Estratégico Institucional - PEI 2020-2023, a Diretoria Executiva da Empresa de Pesquisa Energética - EPE, com apoio do Comitê Executivo de Gestão Estratégica - CGE-X, estruturou o Plano Diretor Institucional - PDI 2020, composto por 37 ações, representadas por 15 programas e 22 projetos estratégicos.

Ao todo são 9 ações (2 projeto e 7 programas) sob coordenação da Presidência - PR, 7 ações (6 projetos e 1 programa) da Diretoria de Gestão Corporativa - DGC, 7 projetos da Diretoria de Estudos de Energia Elétrica - DEE, 7 ações (5 programas e 2 projetos) da Diretoria de Estudos Econômico-Energéticos e Ambientais - DEA e 7 projetos da Diretoria de Estudos do Petróleo, Gás e Biocombustíveis - DPG.

Tendo em vista que maioria dos programas ou projetos estratégicos tem natureza plurianual, para fins de composição do PDI 2020, considerou-se apenas a parcela da execução prevista entre os dias 1º de janeiro de 2020 e 31 de dezembro de 2020.

Assim, quaisquer ações e resultados que ocorreram antes de 1º de janeiro ou que acontecerão após 31 de dezembro não fazem parte daqueles previstos no PDI 2020.

Além disso, uma vez que 2020 é o primeiro ano do PEI 2020-2023, em muitos programas e projetos estratégicos do PDI 2020, os resultados previstos ainda estão distantes daqueles pretendidos de serem alcançados com a execução plena do programa ou projeto. Para a maioria, o ano de 2020 é o de construção das bases que darão a sustentação das entregas previstas para os anos subsequentes. São etapas, fases e ações necessárias para o alcance dos resultados esperados, que terão forte impacto no alcance dos objetos e metas estratégicas.

Vale ressaltar que o monitoramento e controle das ações do PDI 2020 torna possível a avaliação do impacto de quaisquer atrasos e postergações de projetos e programas estratégicos para além do horizonte 2020, aferindo o resultado não só na ação, mas também no alcance dos objetivos estratégicos aos quais eles estejam vinculados.



Nesse sentido, é importante destacar que um programa ou projeto estratégico pode impactar um ou mais objetivos estratégicos, assim como pode ter uma ligação muito forte com a solidificação de um valor organizacional ou com o alcance da visão da EPE. No entanto, todos eles devem estar relacionados ao negócio e ao cumprimento da missão da empresa, definida pelo Conselho de Administração.

Vale ressaltar a característica de flexibilidade do PDI 2020, que dá agilidade a mudanças de rumos, à intensificação de ações ou à suspensão de atividades, quando a Diretoria Executiva da EPE perceber a necessidade, diante de ameaças ou oportunidades que ocorrem durante o exercício, que podem impactar positiva ou negativamente o alcance dos objetivos e das metas estratégicas.

Dessa forma, o conjunto de programas e a carteira de projetos estratégicos da empresa aprovadas no âmbito do PDI 2020 pode não ser a mesma ao final do exercício de 2020. Programas e projetos estratégicos podem ser suspensos, interrompidos ou postergados para exercícios futuros, assim como novos podem ser incorporados. Além disso, cronogramas podem ser comprimidos ou dilatados, orçamentos priorizados ou cortados, assim como escopos modificados.

Conforme determinado pela Diretoria Executiva da EPE, o monitoramento do PDI 2020 é realizado pelo CGE-X, que apresenta, neste documento, o balanço do 3º trimestre de 2020, avaliando a evolução física até 30 de setembro de 2020 dos programas e projetos estratégicos previstos.

A evolução física dos programas e projetos é acompanhada em termos de percentual de execução, ou seja, de quanto daquilo previsto foi realizado até o momento. Além disso, são realizadas duas perguntas aos gerentes de projetos e programas: (a) O cronograma realizado ocorre de acordo com aquele previsto na aprovação do PDI 2020? e (b) A expectativa de realização até 31 de dezembro de 2020 se mantém em 100% daquilo que foi previsto na aprovação no PDI 2020?

Caso alguma dessas questões tenha resposta negativa, o gerente do programa ou projeto apresenta uma justificativa, assim como indica possível plano de contorno, que são apresentados à Diretoria Executiva, junto com os resultados do balanço de execução do PDI 2020.

Esses resultados são de suma importância para avaliar se o conjunto de programas e a carteira de projetos previstos no PDI 2020 estão contribuindo efetivamente para o alcance dos objetivos estratégicos.



GESTÃO ESTRATÉGICA EM 2020



GESTÃO ESTRATÉGICA EM 2020

O ano de 2020 foi marcado por grandes desafios, que levaram a novos atrasos na construção do documento do PDI 2020, previsto de ser aprovado pela Diretoria Executiva no início do ano. Afinal, como imaginado, o primeiro bimestre de 2020 foi marcado por um cenário fiscal nacional bastante restritivo, o que levou a uma redução significativa do volume de recursos orçamentários disponíveis. Tal restrição, no começo do exercício, atrasou a execução de grande parte dos programas e projetos previstos em 2019 para compor o PDI 2020, levando, em alguns casos, à inviabilidade, quando os reflexos do atraso impactaram suas realizações dentro do exercício.

Como consequência, houve a decisão, em fevereiro, pela não formalização, naquele momento, do PDI 2020 e o redirecionamento estratégico para as ações da empresa que mitigassem o impacto das restrições orçamentárias às atividades da EPE.

Neste mesmo período, houve a substituição de dois membros da Diretoria Executiva: o Diretor de Gestão Corporativa e o Diretor de Estudos do Petróleo, Gás Natural

e Biocombustíveis. Este fato também contribuiu para a decisão de aguardar as nomeações dos indicados ao colegiado, que não foram imediatas, e a familiarização dos mesmos com os desafios de suas respectivas áreas, para fins de construção de uma carteira de programas e projetos estratégicos alinhada às suas expectativas, ainda mais diante de um quadro onde não havia um plano tático formalizado na empresa, para que apenas dessem continuidade.

Cabe ressaltar que o avanço contínuo do novo coronavírus levou a Organização Mundial da Saúde - OMS a defini-lo como pandemia. Diante disso, a empresa viu-se exposta, no início de março, a uma série de riscos estratégicos e operacionais, que poderiam ter, como consequência, possíveis atrasos ou interrupção do fornecimento de insumos para as atividades, mudanças nas demandas do Ministério de Minas e Energia - MME, aumento dos custos, questões de saúde e segurança de funcionários, insuficiência da força de trabalho etc. Estas incertezas, por sua vez, poderiam afetar as entregas previstas e, até mesmo, paralisar as atividades.



Nesse sentido, vale registrar o esforço despendido pela gestão da EPE, no contexto de exceção da pandemia do novo coronavírus durante o exercício de 2020, que impôs mudanças significativas na administração da empresa, como colocar, imediatamente, 100% do quadro funcional em home office, assegurando a saúde dos seus empregados, sem prejuízo da produtividade e da eficiência. A EPE, ainda, realocou os recursos de suporte e de apoio, procurando fortalecer as soluções de tecnologia da informação; revisou todos os contratos administrativos e, o mais relevante, efetuou a reprogramação orçamentária para as despesas de manutenção e de funcionamento.

Antes mesmo da pandemia provocada pela Covid-19, a EPE já havia adotado uma série de medidas para a contenção de gastos, sendo a mais expressiva a mudança do seu escritório central, com previsão de conclusão para outubro de 2020, que reduzirá as despesas com locação praticamente pela metade. No entanto, vale destacar que o cenário de forte restrição orçamentária foi revertido com a ocorrência da pandemia e autorização para quebra da Regra de Ouro. Com isso, os créditos condicionados constantes no orçamento da EPE foram desbloqueados.

Uma consequência da pandemia foi o incremento bastante expressivo das demandas não planejadas do MME com vistas a subsidiar suas decisões em relação às políticas

e ao planejamento energético nacional.

Como se não bastasse o cenário causado pela pandemia, a escassez de recursos orçamentários no primeiro trimestre do ano e o processo de mudança das instalações, a EPE foi alvo de um incidente de segurança da informação, que fez com que a empresa iniciasse uma revisão de suas estratégias e ações voltadas para a segurança da informação.

No entanto, é importante ressaltar que, nesse cenário de incertezas, não foram percebidos impactos significativos nas entregas dos produtos da EPE ao MME, aos agentes, nem à sociedade, graças ao esforço e à competência técnica do seu quadro de empregados.

Por fim, a consequência de todos esses fatos relatados foi o redesenho constante das estratégias a nível tático pela Diretoria Executiva, que, mesmo alinhadas ao Planejamento Estratégico Institucional - PEI 2020-2023, levou ao atraso da consolidação dessas ações em um documento tático. Entretanto, apesar da delonga aprovação do PDI 2020 e dos respectivos instrumentos de monitoramento, ressalta-se que a gestão estratégica na EPE não foi negligenciada em momento algum pelo Comitê Executivo de Gestão Estratégica - CGE-X, tampouco pela Diretoria Executiva e Conselho de Administração.



AVANÇO FÍSICO DOS PROGRAMAS E PROJETOS

JAN

FEV

MAR

ABR

MAI

JUN

JUL

AGO

SET

OUT

NOV

DEZ

PRESIDÊNCIA (PR)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	EXECUÇÃO	CRONOGRAMA REALIZADO 30/09/20	CRONOGRAMA PREVISTO 31/12/20
PR.01	Reestruturação e fortalecimento do Conselho Consultivo da EPE	GAB	20%		
PR.02	Consolidação da gestão estratégica na EPE	GAB	25%		
PR.03	Valoração dos ativos tangíveis e intangíveis da EPE	GAB	80%		
PR.04	Fortalecimento da Consultoria Jurídica nas questões regulatórias	PCJ	100%		
PR.05	Aprimoramento dos procedimentos internos para celebração, gestão e prestação de contas de acordos celebrados pela EPE	PCJ	25%		
PR.06	Consolidação da Ouvidoria	OUV	65%		
PR.07	Formação e assimilação de práticas associadas à cultura de governança, riscos, integridade e controles internos	CGR	25%		
PR.08	Aperfeiçoamento do processo de comunicação interna da EPE	PCS	80%		
PR.09	Ampliação e fortalecimento das ações de comunicação externa da EPE	PCS	55%		

DIRETORIA DE GESTÃO CORPORATIVA (DGC)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	EXECUÇÃO	CRONOGRAMA REALIZADO 30/09/20	CRONOGRAMA PREVISTO 31/12/20
DGC.01	Avaliação de desempenho dos gestores	SGP	70%		
DGC.02	Implantação do trabalho remoto	SGP	60%		
DGC.03	Gestão do trabalho durante a pandemia	SGP	70%		
DGC.04	Aprimoramento do processo de gestão orçamentária	SRF	20%		
DGC.05	Mudança do escritório central da EPE	SRL	75%		
DGC.06	Ampliação da infraestrutura de processamento de alto desempenho	STI	30%		
DGC.07	Ampliação da segurança da informação da EPE	STI	70%		



DIRETORIA DE ESTUDOS DE ENERGIA ELÉTRICA (DEE)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	EXECUÇÃO	CRONOGRAMA REALIZADO 30/09/20	CRONOGRAMA PREVISTO 31/12/20
DEE.01	Modelo de integração de geração, transmissão e gás natural	SGE	50%		
DEE.02	Proposta de novos desenhos de leilão	SEG	100%		
DEE.03	Proposta de novo modelo de comercialização	GAB	100%		
DEE.04	Desenvolvimento de metodologia de avaliação dos ativos existentes nos estudos de planejamento	SEG	50%		
DEE.05	Atualização dos critérios de planejamento da expansão da transmissão	STE	100%		
DEE.06	Realização de estudo para apoiar a negociação da compra da energia da UHE Itaipu	GAB	100%		
DEE.07	Implementação dos novos critérios de suprimento nos estudos de planejamento	SGE	100%		

DIRETORIA DE ESTUDOS ECONÔMICO-ENERGÉTICOS E AMBIENTAIS (DEA)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	EXECUÇÃO	CRONOGRAMA REALIZADO 30/09/20	CRONOGRAMA PREVISTO 31/12/20
DEA.01	Estudos econômico-energéticos	SEE	95%		
DEA.02	Estudos socioambientais	SMA	65%		
DEA.03	Estudos socioambientais da UHE Bem Querer	SMA	95%		
DEA.04	Estudo Ambiental de Área Sedimentar na Bacia Terrestre do Solimões	SMA	100%		
DEA.05	Construção de parcerias estratégicas	GAB	70%		
DEA.06	Automação de processos e rotinas finalísticas	GAB	0%		
DEA.07	Estruturação das bases de dados e sistemas de informação da EPE	GAB	64%		

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

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	EXECUÇÃO	CRONOGRAMA REALIZADO 30/09/20	CRONOGRAMA PREVISTO 31/12/20
DPG.01	Desenvolvimento dos modelos do RenovaBio	SDB	100%		
DPG.02	Desenvolvimento do Plano Indicativo de Oleodutos - PIO	SDB	75%		
DPG.03	Novo modelo de abastecimento de derivados de petróleo	SDB	25%		
DPG.04	Estudos sobre a indústria de gás natural	SPG	100%		
DPG.05	Aprimoramento da análise de custos de exploração e produção - E&P	SPG	0%		
DPG.06	Aprimoramento da análise de bacia sedimentar e modelagem de sistemas petrolíferos	SPG	0%		
DPG.07	Ampliação da participação da EPE nos debates relativos às indústrias do petróleo, gás natural e biocombustíveis	GAB	100%		

A blue-tinted photograph of chess pieces on a board. A microphone is positioned above the pieces. The king piece is the most prominent, in sharp focus in the foreground. Other pieces like a knight and a pawn are visible in the background, slightly out of focus.

PRINCIPAIS ENTREGAS REALIZADAS

JAN

FEV

MAR

ABR

MAI

JUN

JUL

AGO

SET

OUT

NOV

DEZ

PRESIDÊNCIA (PR)

Nº	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
PR.01	Reestruturação e fortalecimento do Conselho Consultivo da EPE	GAB	01. Ofício para o MME contendo a indicação de nomes para composição do Concepe (gestão 2020-2023).
PR.02	Consolidação da gestão estratégica na EPE	GAB	<p>04. Manual de Avaliação do Planejamento Estratégico:</p> <ul style="list-style-type: none">• Minuta do Manual de Avaliação do Planejamento Estratégico apresentada à Diretoria Executiva em mai/20. <p>05. Ações de fomento e divulgação interna do Planejamento Estratégico:</p> <ul style="list-style-type: none">• Apresentação do PEI 2020-2023 aos empregados, ao Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria no 1º bimestre de 2020.• Atualização das informações sobre o PEI 2020-2023 no portal da EPE em jan/20.• Divulgação do mapa estratégico e identidade institucional do PEI 2020-2023, por campanhas de comunicação, aos colaboradores. <p>06. Pesquisa de satisfação do Ministério de Minas e Energia com os produtos e serviços desenvolvidos pela EPE:</p> <ul style="list-style-type: none">• Proposta de Pesquisa de Satisfação e Imagem do MME aprovada em Diretoria Executiva em set/20.

PRESIDÊNCIA (PR)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
PR.03	Valoração dos ativos tangíveis e intangíveis da EPE	GAB	<p>01. Etapa 01. Levantamento bibliográfico e identificação de metodologias de valoração de ativos tangíveis e intangíveis aplicáveis ao modelo de negócios da EPE:</p> <ul style="list-style-type: none">• Apresentação dos resultados do levantamento bibliográfico e identificação de metodologias de valoração de ativos tangíveis e intangíveis aplicáveis ao modelo de negócios da EPE apresentados ao Presidente em mai/20.
PR.04	Fortalecimento da Consultoria Jurídica nas questões regulatórias	PCJ	<p>01. Documentos (estudos, roadmaps, notas técnicas etc.) versando sobre regulação em conjunto com outras áreas da EPE:</p> <ul style="list-style-type: none">• Elaboração de seção da primeira edição do Roadmap das eólicas offshore• Elaboração de seção da segunda edição do Roadmap das eólicas offshore• Participação no Boletim de Conjuntura da Indústria do Petróleo - nº 07 (2º Semestre/2020)• Participação no Boletim de Conjuntura da Indústria do Petróleo - nº 08 (1º Semestre/2020)• Elaboração de seção da publicação fotovoltaicas flutuantes.• Elaboração de seção da publicação Projetos Fotovoltaicos nos Leilões de Energia. <p>02. Assessoria em temas relacionados à regulação da energia em grupos de trabalho da EPE:</p> <ul style="list-style-type: none">• Assessoria prestada na revisão dos atos normativos relacionados à CPAMP.

PRESIDÊNCIA (PR)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
PR.04	Fortalecimento da Consultoria Jurídica nas questões regulatórias	PCJ	<p>03. Exposição por integrantes da Consultoria Jurídica em eventos promovidos pela EPE sobre regulação:</p> <ul style="list-style-type: none">Exposição do arcabouço normativo atual sobre a regulação das eólicas offshore em reunião com a ANEEL. <p>04. Exposição por integrantes da Consultoria Jurídica em eventos externos sobre regulação:</p> <ul style="list-style-type: none">Participação em webinar sobre eólicas offshore.
PR.05	Aprimoramento dos procedimentos internos para celebração, gestão e prestação de contas de acordos celebrados pela EPE	PCJ	<p>01. Proposta de revisão do Regulamento de Licitações e Contratos da EPE e do Regulamento para Estabelecimento de Acordo de Cooperação, a ser entregue à DGC para análise e tomada das providências que a Diretoria achar oportunas.</p> <ul style="list-style-type: none">Minuta de estudo em validação na Consultoria Jurídica.
PR.06	Consolidação da Ouvidoria	OUV	<p>01. Procedimento com o Fluxo de Denúncias e do Manual de Ouvidoria:</p> <ul style="list-style-type: none">Procedimento com Fluxo de Denúncias e apresentação sobre as atividades de Ouvidoria para toda a Empresa (faltam 2 superintendências).

PRESIDÊNCIA (PR)

Nº	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
PR.07	Formação e assimilação de práticas associadas à cultura de governança, riscos, integridade e controles internos	CGR	<p>01. Realização de capacitações por parte da Comissão de Ética e sobre os demais aspectos que compõem o Código de Ética, Conduta e Integridade da EPE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Campanha / palestra, além da capacitação dos membros da Comissão de Ética e disponibilização de cartazes educativos, textos e vídeos para reflexão. • Roda de conversa de com os gestores para abordar os temas Assédio Moral, Assédio Sexual e Violência Laboral no ambiente de trabalho. <p>04. Execução de capacitações e trabalhos conjuntos, por parte de todos os atores envolvidos com os temas de Governança, Riscos, Integridade e Controles Internos - CGR.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mesa redonda, na modalidade virtual, sobre “Ética e Mídias Sociais”. Esses eventos foram realizados em parceria com a Comunicação, Superintendência de Gestão de Pessoas, Ouvidoria e Conformidade e Gerenciamento de Riscos <p>09. Contratação da ENAP para capacitação em levantamento de Riscos Estratégicos</p>
PR.08	Aperfeiçoamento do processo de comunicação interna da EPE	PCS	<p>01. Boletim EPE Informa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicação de 8 edições, com as novas colunas previstas. • Publicação da Edição Especial de Aniversário. <p>02. Canal EPE:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicação de 85% da meta de 12 vídeos no ano

PRESIDÊNCIA (PR)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
PR.08	Aperfeiçoamento do processo de comunicação interna da EPE	PCS	03. Plano de Comunicação Interna: <ul style="list-style-type: none">• Pleno atendimento das demandas internas das mais diversas áreas• Relatório anual das ações desenvolvidas pela área em elaboração.
PR.09	Ampliação e fortalecimento das ações de comunicação externa da EPE	PCS	01. Manual de Imagem e Gestão de Crise: <ul style="list-style-type: none">• Minuta pronta para análise do grupo de trabalho 02. Política de Porta-vozes, Divulgação de Informações e Relacionamento Institucional: <ul style="list-style-type: none">• Minuta pronta para análise do grupo de trabalho 03. Plano de Comunicação Externa: <ul style="list-style-type: none">• Medição dos acessos ao portal.• Clipping de mídia especializada e não especializada.• Monitoramento do sentimento da marca

DIRETORIA DE GESTÃO CORPORATIVA (DGC)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DGC.01	Avaliação de desempenho dos gestores	SGP	<p>01. Etapa 01 (2º trimestre):</p> <ul style="list-style-type: none">Estudos dos Modelo de Excelência em Gestão – Meg da Fundação Nacional da Qualidade – FNQ e o Modelo de Excelência em Gestão Pública – Megep, instituído pelo Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – Gespublica e das práticas adotadas por outros órgãos e empresas federais do setor de energia. <p>02. Etapa 02 (3º trimestre):</p> <ul style="list-style-type: none">Validação pela Diretoria Executiva das etapas, prazos e cronograma de aplicação do programa em jul/20.
DGC.02	Implantação do trabalho remoto	SGP	<p>01. Etapa 01 (2º trimestre):</p> <ul style="list-style-type: none">Estudos e benchmarking (cases de implantação). <p>02. Etapa 02 (3º trimestre):</p> <ul style="list-style-type: none">Proposição para a Diretoria Executiva da Norma de Trabalho Remoto em set/20.

DIRETORIA DE GESTÃO CORPORATIVA (DGC)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DGC.03	Gestão do trabalho durante a pandemia	SGP	<p>01. Etapa 01 (1º e 2º trimestres):</p> <ul style="list-style-type: none">• Elaboração de instruções e de orientações para nortear a migração do trabalho presencial para a modalidade home office (PRES/DGC).• Adequação dos processos de trabalho da SGP.• Aplicação de ações voltadas à qualidade de vida.• Realização da 1ª pesquisa interna voltada à verificação dos reflexos do trabalho em home office. <p>02. Etapa 02 (3º trimestre):</p> <ul style="list-style-type: none">• Realização da 2ª pesquisa interna voltada à verificação dos reflexos do trabalho em home office.• Aplicação de ações voltadas à qualidade de vida.
DGC.04	Aprimoramento do processo de gestão orçamentária	SRF	<p>01. Sistema operacional de acompanhamento de planejamento e execução orçamentária.</p> <ul style="list-style-type: none">• 3 módulos do Virtus foram entregues e estão em operação. No entanto, estão previstos alguns ajustes e aprimoramentos.

DIRETORIA DE GESTÃO CORPORATIVA (DGC)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DGC.05	Mudança do escritório central da EPE	SRL	<p>01. Locação de espaço de trabalho situado estrategicamente na cidade do Rio de Janeiro adequado às necessidades operacionais da EPE em bases contratuais compatíveis com sua capacidade orçamentária e financeira.</p> <ul style="list-style-type: none">• Assinatura do contrato de locação do Edifício Marques dos Reis (novo escritório central).• Conclusão das contratações para execução do projeto de arquitetura, serviços especializados de engenharia, mudança, moving, fiscalização da obra, laudo de validação técnica (arquivo deslizante), transferência do arquivo deslizante e escolta armada.• Mudança dos bens pessoais e documentação das áreas para novo escritório central.• Mudança de mobiliário e computadores - 9º e 10º andares.
DGC.06	Ampliação da infraestrutura de processamento de alto desempenho	STI	<p>01. Aquisição de novos servidores para a plataforma local da EPE (contratação em andamento em 2020 com implantação prevista para 2021)</p> <ul style="list-style-type: none">• Nota técnica, Termo de Referência e Pesquisa de Preços finalizados.

DIRETORIA DE GESTÃO CORPORATIVA (DGC)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DGC.06	Ampliação da infraestrutura de processamento de alto desempenho	STI	<p>02. Contratação de serviços de processamento e hospedagem em nuvem (contratação em andamento com implantação prevista para 2021)</p> <ul style="list-style-type: none">• Nota técnica finalizada.
DGC.07	Ampliação da segurança da informação da EPE	STI	<p>01. Contratações necessárias:</p> <ul style="list-style-type: none">• Contratação provisória de novos mecanismos de segurança da Microsoft (concluído em set/20). <p>02. Reativação do CSIC:</p> <ul style="list-style-type: none">• Designação de nova composição do comitê. <p>03. Implantação das ações planejadas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Implantação do duplo fator de autenticação no acesso à VPN e ao MS 365 (concluído em ago/20).

DIRETORIA DE ESTUDOS DE ENERGIA ELÉTRICA (DEE)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DEE.01	Modelo de integração de geração, transmissão e gás natural	SGE	<p>01. Análise e validação das ferramentas computacionais mais adequadas para o planejamento integrado da geração, transmissão e gás natural - Validação SDDP</p> <ul style="list-style-type: none">• Fase 01 concluída: Validação de dados de entrada (conversor NW-SDDP) e testes de restrições
DEE.02	Proposta de novos desenhos de leilão	SEG	<p>01. Propostas para período transitório.</p>
DEE.03	Proposta de novo modelo de comercialização	GAB	<p>01. Workshops intermediários e final sobre os temas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Série de 8 webinars entre EPE e IEA, realizados de mar/20 a jun/20, para aprofundamento das discussões sobre a revisão do mecanismo de contratação da geração no contexto da modernização do setor elétrico brasileiro: O documento enviado pela IEA "Background note - IEA/EPE webinars on reliability mechanisms (IEA/Brazil collaboration on Power Sector Modernization in Brazil)" descreve essa sequência de interações <p>02. Elaboração e publicação de Nota Técnica com a apresentação da proposta final de desenho de mercado:</p> <ul style="list-style-type: none">• Envio de minuta de guia de perguntas ao MME, em ago/20, sobre a proposta de revisão do modelo de contratação de geração de energia elétrica em discussão – separação de lastro e energia: Perguntas (Lastro e Energia)



DIRETORIA DE ESTUDOS DE ENERGIA ELÉTRICA (DEE)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DEE.04	Desenvolvimento de metodologia de avaliação dos ativos existentes nos estudos de planejamento	SEG	01. Relatório de avaliação preliminar de como devem se comportar os ativos da fonte eólica em final de vida útil. <ul style="list-style-type: none">Fase 01 concluída: Realização dos estudos e elaboração da Minuta da Nota Técnica.
DEE.05	Atualização dos critérios de planejamento da expansão da transmissão	STE	01. Proposta de Sistema de Procedimentos: <ul style="list-style-type: none">Relatório do Produto 1: Atualização de Critérios e Procedimentos para Estudos de Planejamento
DEE.06	Realização de estudo para apoiar a negociação da compra da energia da UHE Itaipu	GAB	01. Relatório consolidando os estudos realizados pela EPE 02. Envio ao MME do relatório elaborado pela EPE em fev/20, com a consolidação dos estudos realizados para subsidiar o processo de revisão do Anexo C do Tratado da Hidrelétrica Binacional de Itaipu, conforme acordado com os membros do GT Itaipu: GT ITAIPU Apoio à Renegociação do Anexo C do Tratado de ITAIPU Binacional.

DIRETORIA DE ESTUDOS DE ENERGIA ELÉTRICA (DEE)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DEE.07	Implementação dos novos critérios de suprimento nos estudos de planejamento	SGE	<p>01. Cálculos de Garantia Física de Energia considerando os novos critérios de suprimento de energia (durante a vigência do atual modelo de contratação):</p> <ul style="list-style-type: none">• Publicação dos parâmetros para as métricas associadas ao novo critério de garantia de suprimento: Portaria MME nº 59, de 20/02/2020.• Publicação de Nota Técnica EPE com novos critérios para cálculo de garantia física: Nota Técnica EPE-DEE-RE-013-2020-r0, de 14/02/2020 “Garantia Física: Adequação do critério de convergência da carga crítica ao critério de suprimento de energia definido na Resolução CNPE nº 29/2019”. <p>02. Próximos Planos Decenais de Expansão de Energia considerando os novos critérios de suprimento de energia e potência:</p> <ul style="list-style-type: none">• Publicação de documento do PDE 2030 com a aplicação do novo critério de garantia de suprimento para energia e potência: Caderno de estudos do PDE 2030 - Avaliação do Suprimento de Potência no Sistema Elétrico e impactos da Covid-19.



DIRETORIA DE ESTUDOS ECONÔMICO-ENERGÉTICOS E AMBIENTAIS (DEA)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DEA.01	Estudos econômico-energéticos	SEE	<p>01. Estatísticas energéticas</p> <ul style="list-style-type: none">• 9 resenhas mensais do mercado de energia elétrica• 3 boletins trimestrais no mercado de energia elétrica• 1 Anuário Estatístico de Energia Elétrica 2020• 1 Balanço Energético Nacional 2020• 1 Atlas de Eficiência Energética <p>02. Estudos de consumo/carga elétrica</p> <ul style="list-style-type: none">• 1ª Revisão quadrimestral da projeção de demanda de energia elétrica no SIN• Revisão extraordinária da projeção de demanda de energia elétrica no SIN• 2ª revisão quadrimestral da carga 2020-2024 (em conjunto com ONS e CCEE)• Previsão de carga para o Planejamento Anual da Operação Energética 2021-2025 (em conjunto com ONS e CCEE)



DIRETORIA DE ESTUDOS ECONÔMICO-ENERGÉTICOS E AMBIENTAIS (DEA)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DEA.01	Estudos econômico-energéticos	SEE	<p>03. Estudos de planejamento:</p> <ul style="list-style-type: none">Estudos Decenais - Caderno de Demanda de Eletricidade PDE 2030; Caderno de Economia PDE 2030; Caderno GD PDE 2030; IT cenários econômicos PDE 2030)Informe técnico sobre Modelos de Negócios para a geração de eletricidade a partir de resíduos sólidos urbanos
DEA.02	Estudos socioambientais	SMA	<p>01. Análises socioambientais de geração e movimentação de energia:</p> <ul style="list-style-type: none">Estudos socioambientais da UHE Castanheira: 1 rodada institucional presencial do Plano de Comunicação Social da SPPI relativo ao licenciamento ambiental da UHE Castanheira <p>02. Base de dados e informações socioambientais</p> <ul style="list-style-type: none">Estruturação da base de dados de usinas eólicasEstruturação da base de dados de preço de terras por microrregiões brasileiras



DIRETORIA DE ESTUDOS ECONÔMICO-ENERGÉTICOS E AMBIENTAIS (DEA)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DEA.02	Estudos socioambientais	SMA	<p>03. Diálogo e relacionamento com a sociedade</p> <ul style="list-style-type: none">• Elaboração de 6 roteiros para vídeos sobre: i) o Cadastro Socioeconômico da UHE Bem Querer, ii) os estudos do patrimônio arqueológico da UHE Bem Querer; iii) o processo de licenciamento ambiental de usinas hidrelétricas; iv) UHEs no Brasil; v) reservatórios à fio d'água; e vi) "Planejamento da transmissão"• Organização da capacitação sobre o planejamento energético e os estudos socioambientais da UHE Bem Querer e apresentação dos aspectos socioambientais do planejamento e dos estudos socioambientais da UHE Bem Querer para os membros do Fórum de Energias• Elaboração de 3 storymaps sobre "O Patrimônio Espeleológico na região de estudo da UHE Bem Querer"; "Boletim planejamento da transmissão 2019"; "R1 de Curitiba"
DEA.03	Estudos socioambientais da UHE Bem Querer	SMA	<ul style="list-style-type: none">• 9 Produtos• 5 reuniões de acompanhamento e gestão do contrato

DIRETORIA DE ESTUDOS ECONÔMICO-ENERGÉTICOS E AMBIENTAIS (DEA)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DEA.04	Estudo Ambiental de Área Sedimentar na Bacia Terrestre do Solimões	SMA	<p>01. Consulta Pública online e presencial do estudo (Manaus, Coari, Tefé e Carauari)</p> <p>02. 3 produtos</p> <p>03. 1 apresentação do EAAS Solimões para convidados do Comitê Técnico de Acompanhamento (CTA)</p> <p>04. 6 reuniões de acompanhamento e gestão do contrato do EAAS Solimões</p> <p>05. 8 reuniões do Comitê Técnico de Acompanhamento do EAAS Solimões</p>
DEA.05	Construção de parcerias estratégicas	GAB	<ul style="list-style-type: none"> • Termo de cessão de dados e compromisso de confidencialidade EPE-Sun Mobi: termo para recebimento de dados de geração solar distribuída em campo em operação • Acordo de Cooperação Técnica BID-CEBRI-EPE “Cenários de Transição Energética”: celebração de acordo formal e implementação de ações previstas • Parceria Técnica WB-CEPA-CERI/FGV “Electromobility in Brazil” (EPE como beneficiária): celebração de acordo formal e implementação de ações previstas no mesmo; Acordo de Cooperação Técnica GIZ (Agência de Cooperação Técnica do Governo Alemão): publicação conjunta de “mapa do caminho” para implantação de ações de eficiência energética em edificações (concluído) e indústria (em andamento). Contribuição para desenho da fase III (em tramitação).



DIRETORIA DE ESTUDOS ECONÔMICO-ENERGÉTICOS E AMBIENTAIS (DEA)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DEA.05	Construção de parcerias estratégicas	GAB	<ul style="list-style-type: none">• Parceria Estratégica com o PROCEL para suporte à elaboração do Plano Decenal de Eficiência Energética (PDEf): participação em reuniões de comitê consultivo, realização de reuniões técnicas e suporte técnico previsto ao desenvolvimento de produtos do Plano Decenal de Eficiência Energética;• Plano de Trabalho EPE-IEA: colaboração no aprimoramento conjunto de estatísticas, elaboração de planos de trabalho para o biênio 2020-2021 e desenvolvimento conjunto da publicação “Atlas de Eficiência Energética”;• Projeto “Energy Big Push” em parceria com a CEPAL: participação como membro em comitê consultivo do projeto em conjunto com MME, CEPAL e CGEE• Minuta de Acordo de Cooperação Técnica EPE-IBGE;• Minuta de Acordo de Cooperação com Parque Tecnológico de Itaipu;• Acordo de Cooperação com EMBRAPA Territorial: celebração de acordo formal em tramitação entre as instituições.



DIRETORIA DE ESTUDOS ECONÔMICO-ENERGÉTICOS E AMBIENTAIS (DEA)

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DEA.06	Automação de processos e rotinas finalísticas	GAB	<p>01. Estabelecimento de ações para mapeamento e implementação da documentação dos processos relacionados às principais entregas realizadas pelas áreas.</p> <ul style="list-style-type: none">• Elaboração de Plano de Trabalho para Implantação do Programa, com foco no diagnóstico de melhorias a serem implementadas: em andamento.
DEA.07	Estruturação das bases de dados e sistemas de informação da EPE	GAB	<ul style="list-style-type: none">• Atualização do Anuário Estatístico de Energia Elétrica – versão interativa• Implementação do BEN – versão interativa• Suporte à disponibilização do Webmap EPE no plano de dados abertos: dicionário de dados• Definição de escopo do Desenho da Base de indicadores sócio energético ambientais: elaboração de Termos de Referência de estudo



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

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DPG.01	Desenvolvimento dos modelos do RenovaBio	SDB	<p>01. Modelo de Impactos Inflacionários.</p> <ul style="list-style-type: none">• Base matemática para elaboração do modelo.• Início da construção de interface amigável ao usuário para a realização de testes.
DPG.02	Desenvolvimento do Plano Indicativo de Oleodutos - PIO	SDB	<p>01. Serviço especializado na área de engenharia de projeto e orçamentação (incluindo Pesquisa de Preços, Nota Técnica Interna, Termo de Referência e Execução do Contrato), visando à estruturação de metodologia e a provisão de uma base de dados que subsidie a elaboração de estudos de viabilidade técnica e econômica de terminais terrestres e aquaviários para armazenamento de combustíveis.</p> <ul style="list-style-type: none">• Pesquisa de Preços, Nota Técnica Interna, Termo de Referência

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

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DPG.03	Novo modelo de abastecimento de derivados de petróleo	SDB	<p>01. NT – Experiências internacionais em modelos do abastecimento de derivados de petróleo.</p> <ul style="list-style-type: none">• A versão preliminar do documento foi elaborada e encontra-se em processo de revisão/complemento.• Ainda não houve publicação externa em 2020, mas foram elaborados os seguintes documentos preliminares, associados à temática do novo modelo de Abastecimento de derivados de petróleo: NE-DPG-SDB-Abast-2020-03: Área de influência de refinarias; NE-DPG-SDB-Abast-2020-08: Metodologia Áreas de Atendimento de Refinarias; NE-DPG-SDB-Abast-2020-01: Preço Brent e COVID 19; e NE-DPG-SDB-2020-03: Mercado de Combustíveis e COVID 19.
DPG.04	Estudos sobre a indústria de gás natural	SPG	<p>01. Publicadas 5 Notas Técnicas: Infraestruturas Essenciais; Manual do INFOGÁS 2020; Indústria de Gás na Argentina; Monetização Onshore; e Monetização Offshore.</p>
DPG.05	Aprimoramento da análise de custos de exploração e produção - E&P	SPG	-

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

Nº.	PROGRAMA / PROJETO	ÁREA	ENTREGAS REALIZADAS ATÉ 30/09/20
DPG.06	Aprimoramento da análise de bacia sedimentar e modelagem de sistemas petrolíferos	SPG	-
DPG.07	Ampliação da participação da EPE nos debates relativos às indústrias do petróleo, gás natural e biocombustíveis	GAB	<p>01. Participações da DPG em eventos estratégicos como palestras e webinars, parcerias estratégicas e participação em iniciativas e grupos de trabalho governamentais.</p> <ul style="list-style-type: none">• Participações da DPG em eventos estratégicos como palestras e webinars: 24• Participações em iniciativas e grupos de trabalho governamentais: 20• Parcerias estratégicas: 1 Acordo de Cooperação Técnica assinado com a Câmara de Comércio Árabe-Brasileira.



CONSIDERAÇÕES FINAIS



CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano Diretor Institucional - PDI 2020 apresenta um bom andamento, com uma taxa média de 64% de execução até o 30 de setembro de 2020.

De um total de 37 programas e projetos estratégicos, 10 já foram concluídos e outros 10 estão com nível de realização igual ou superior a 70%, um índice bastante elevado para mais da metade das ações.

Assim, apesar de 17 programas ou projetos estarem com uma realização igual ou inferior a 50%, onde 3 estão com um índice de 0% de entregas, eles estão em andamento e com o cronograma em dia. Seus gerentes acreditam que serão concluídos dentro do exercício de 2020.

A Diretoria de Estudos de Energia Elétrica - DEE é a que possui programas e projetos com o maior índice médio de realização (86%), seguido da Diretoria de Estudos Econômico-Energéticos e Ambientais - DEA, com 70%. Na sequência, estão a Diretoria de Estudo do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis - DPG, com 57%, a Diretoria de Gestão Corporativa - DGC, com 56% e, por fim, a Presidência - PR, com um índice médio de realização de 53%.

Vale registrar o esforço despendido pela gestão da EPE, que, mesmo diante de inúmeras dificuldades enfrentadas este ano, não tem medido esforços para a realização dos programas e projetos estratégicos, com vistas ao alcance dos objetivos e meta estratégica definida pelo Conselho de Administração da EPE, quando da aprovação do Plano de Negócios 2020, ou seja, o Planejamento Estratégico Institucional PEI 2020-2023.

Na página a seguir encontra-se o mapa estratégico de EPE, com os respectivos objetivos estratégicos. Além disso, são apresentados, os programas e projetos estratégicos que visam ao atingimento de cada objetivo estratégico e sua respectiva execução.

Cabe ressaltar que o próximo balanço do PDI 2020 está previsto para o final de novembro de 2020, com o título de Balanço Preliminar da Execução do PDI 2020, onde serão destacadas as expectativas de realização para o exercício de 2020, ou seja, até 31 de dezembro de 2020. Já a consolidação final dos resultados do ano de 2020 ocorrerá no 1º bimestre de 2021.

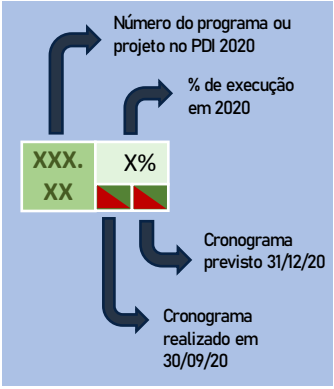


S01 - Estimular a modernização do ambiente de negócios e dos mecanismos de desenvolvimento da infraestrutura de energia no Brasil

DEE. 01	50%	DEE. 02	100%	DEE. 03	100%	DEE. 04	50%
DEA. 01	95%	DPG. 01	100%	DPG. 03	25%	DPG. 04	100%

S02 - Fortalecer o diálogo com os múltiplos agentes do setor energético e demais partes interessadas, buscando consensos na promoção da transição energética nacional

PR. 01	20%	PR. 04	100%	PR. 09	55%	DEA. 01	95%
DEA. 04	50%	DEA. 05	100%	DPG. 07	100%		



PF01 - Aprimorar a indicação de oportunidades de investimento no setor de energia, de forma integrada e isenta, visando à segurança energética nacional

DEE. 01	50%	DEE. 04	50%	DEE. 05	100%	DEE. 07	100%
DEA. 01	95%	DEA. 02	65%	DEA. 03	95%	DEA. 04	100%
DPG. 01	100%	DPG. 02	75%	DPG. 03	25%	DPG. 06	0%

PF02 - Reduzir a assimetria de informações, favorecendo as tomadas de decisão nos setores de energia

PR. 07	25%	PR. 09	55%	DEE. 04	50%	DEE. 05	100%
DEE. 07	100%	DEA. 01	95%	DEA. 02	65%	DEA. 07	64%
DPG. 04	100%	DPG. 05	0%	DPG. 06	0%	DPG. 07	100%

PF03 - Contribuir para a inovação, a transição energética e o desenvolvimento de novos modelos de negócios no setor energético

DEE. 01	50%	DEE. 02	100%	DEE. 03	100%	DEE. 04	50%
DEE. 05	100%	DEE. 07	100%	DEA. 01	95%	DEA. 02	65%
DEA. 05	100%						

PF04 - Aprimorar o assessoramento ao Ministério de Minas e Energia e às entidades responsáveis pela formulação da Política Energética Nacional

PR. 04	100%	PR. 05	25%	PR. 09	55%	DEE. 01	50%
DEE. 04	50%	DEE. 06	100%	DEA. 01	95%		
DPG. 01	100%	DPG. 05	0%	DPG. 06	0%		

AG01 - Fortalecer a cultura de governança, visando à consolidação da gestão estratégica, de riscos e integridade, em consonância com as diretrizes governamentais e as melhores práticas do mercado

PR. 02	25%	PR. 06	65%
PR. 07	25%	DEA. 06	0%

AG02 - Aprimorar a gestão do conhecimento, a cultura de inovação e a eficiência corporativa por meio da consolidação da gestão de projetos, implantação da gestão de processos e fomento à disseminação de conhecimento, fortalecendo a integração entre as áreas

PR. 08	80%	DGC. 04	20%	DGC. 06	30%
DEA. 06	0%	DEA. 07	64%		

AG03 - Fortalecer a infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC), ampliando as soluções tecnológicas e a entrega de sistemas de informação, suporte a Data Science e processamento de alto desempenho

DGC. 06	30%	DGC. 07	70%
DEA. 06	0%	DEA. 07	64%

AG04 - Aprimorar a gestão de pessoas mediante a valorização do ser humano, visando ao desenvolvimento gerencial e das pessoas, à retenção dos talentos e à preparação de potenciais sucessores

PR. 08	80%	DGC. 01	60%	DGC. 02	70%
DGC. 03	20%	DEA. 06	0%		

AG05 - Aprimorar a gestão orçamentária para melhorar a eficiência e qualidade dos gastos, integrada aos instrumentos de gestão, visando assegurar os recursos necessários para o cumprimento dos objetivos organizacionais

PR. 02	25%	PR. 03	80%
DGC. 04	20%	DGC. 05	75%