



MINISTÉRIO DE  
**MINAS E ENERGIA**



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2016-2019

**22 DE DEZEMBRO DE 2017**





MINISTÉRIO DE  
MINAS E ENERGIA



*Empresa de Pesquisa Energética é uma empresa pública, vinculada ao Ministério de Minas e Energia, instituída nos termos da Lei nº 10.847, de 15 de março de 2004, a EPE tem por finalidade prestar serviços na área de estudos e pesquisas destinadas a subsidiar o planejamento do setor energético, tais como energia elétrica, petróleo e gás natural e seus derivados, carvão mineral, fontes energéticas renováveis e eficiência energética, dentre outras.*

**Empresa de Pesquisa Energética - EPE**

**Conselho de Administração**

Eduardo Azevedo Rodrigues

Euler João Geraldo da Silva

Evandro César Dias Gomes

Genaro Dueire Lins

João Paulo Bittar Hamú Nogueira

Luiz Augusto Nobrega Barroso

**Conselho Fiscal**

Symone Christine de Santana Araújo

Sérgio Alonso da Costa

Lúcia Helena de Godoy

**Presidente**

Luiz Augusto Nobrega Barroso

**Diretor Interino de Estudos Econômico-Energéticos e Ambientais**

Luiz Augusto Nobrega Barroso

**Diretor de Estudos de Energia Elétrica**

Amilcar Gonçalves Guerreiro

**Diretor de Estudos de Petróleo, Gás e Biocombustíveis**

José Mauro Ferreira Coelho

**Diretor de Gestão Corporativa**

Álvaro Henrique Matias Pereira

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2016-2019

**Ministério de Minas e Energia - MME**

**Ministro**

Fernando Coelho Filho

**Secretário-Executivo**

Paulo Pedrosa

**Secretário de Planejamento e Desenvolvimento Energético**

Eduardo Azevedo Rodrigues

**Secretário de Energia Elétrica**

Fabio Lopes Alves

**Secretário de Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis**

Márcio Félix Carvalho Bezerra

## MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CA

A Empresa de Pesquisa Energética – EPE – foi criada pela Lei nº 10.847, de 15 de março de 2004, dentro do objetivo de resgatar a responsabilidade do Estado em, através do planejamento, assegurar as condições de infraestrutura do país na área energética.

A concepção da EPE partiu do ideal de que é fundamental dotar o Estado Brasileiro de instituições baseadas no conhecimento e na excelência técnica, com as ferramentas e a base de dados adequadas ao apoio na formulação de políticas públicas e tomada de decisões e em uma equipe do mais alto padrão de capacitação que possa refletir o que há de melhor em planejamento energético.

A EPE por finalidade prestar serviços na área de estudos e pesquisas destinadas a subsidiar o planejamento do setor energético, tais como energia elétrica, petróleo e gás natural e seus derivados, carvão mineral, fontes energéticas renováveis e eficiência energética, dentre outras.

Como é do conhecimento de todos a EPE hoje é uma instituição reconhecida pelas autoridades e agentes de mercado, e está presente nos principais acontecimentos da área de energia, sendo responsável direta por um conjunto de ações relevantes no setor energético brasileiro. Contudo, é preciso não se acomodar com o sucesso e objetivos alcançados, pois a todo momento surgem novos desafios e dificuldades sejam elas dificuldades técnicas, político-econômicas ou sociais.

Sendo assim, a busca por uma gestão de excelência seja interna ou externa é um importante objetivo a ser perseguido e isso, com certeza, propiciará o atingimento do estado da arte na geração e difusão do conhecimento em estudos de planejamento energético. Nesse sentido, a Empresa visa ser cada vez mais reconhecida pelo alto nível de qualidade dos trabalhos de

sua equipe fazendo uso das melhores ferramentas técnico-científicas.

Todos os trabalhos são elaborados com base em princípios e visão de longo prazo, para o fornecimento de informações, com a isenção necessária fortalecendo um ambiente de confiança entre os agentes do setor energético.

Dessa forma, o Conselho de Administração aprovou proposta de aperfeiçoamento do Planejamento Estratégico Institucional (PEI) - ciclo 2016-2019 em sua reunião realizada em 22 de dezembro de 2017. Nesta nova proposta, buscou-se garantir e manter um alinhamento dos objetivos e metas institucionais com os objetivos e metas do governo como um todo, com o MME e com os principais agentes interlocutores do mercado. Os objetivos foram revisitos, assim como as iniciativas estratégicas, indicadores e metas visando reforçar a capacidade interna, aperfeiçoar a gestão e a operação organizacional, esmerando a EPE atingir patamares cada vez mais elevados de excelência em sua atuação, de modo a tornar-se referência mundial no planejamento energético.

Nesse sentido, as seguintes ações foram executadas:

- Revalidação da identidade empresarial – negócio, missão, visão e valores.
- Revalidação dos objetivos estratégicos para o ciclo 2016-2019, culminando com a revisão do Mapa Estratégico, assegurando-se de manter o alinhamento ao PPA 2016-2019 e às políticas e diretrizes da EPE vigentes.
- Revalidação de todo o conjunto de iniciativas estratégicas, indicadores e metas, para a consecução dos objetivos estratégicos estabelecidos.

- Proposição de nova forma de composição dos documentos estratégicos da Empresa.

A proposição da nova composição dos documentos estratégicos da Empresa culminou com a separação do PEI em dois documentos, sendo um deles o próprio PEI, agora sendo um documento mais estratégico e o outro, o Plano Diretor Institucional, que é um documento mais tático operacional, de responsabilidade da DE.

Esse documento traz, então, os detalhes do PEI, discorrendo sobre a identidade da Em-

presa, com sua Missão, Visão e Valores, o Mapa Estratégico, com a composição de novos Objetivos Estratégicos e seus desdobramentos em Iniciativas Estratégicas, Indicadores e Metas Estratégicas.

*Eduardo Azevedo Rodrigues*

*Presidente*

## 1. HISTÓRICO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico da EPE iniciou-se com o ciclo 2012-2015, aprovado pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração em janeiro de 2013. Em fevereiro de 2016, foram avaliadas as realizações do ciclo 2012-2015, sendo aprovado, pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração, o documento que traduz o balanço desse período, encerrando o referido ciclo.

Logo após o encerramento do ciclo passado, a Diretoria Executiva indicou a necessidade de formação de grupo de trabalho (GT) para a construção do Planejamento Estratégico – Ciclo 2016-2019. Ao GT foram indicados representantes da Presidência (PR) e das diretorias da EPE – Diretoria de Estudos Econômico-Energéticos e Ambientais (DEA), Diretoria de Estudos de Energia Elétrica (DEE), Diretoria de Gestão Corporativa (DGC) e Diretoria de Estudos de Petróleo, Gás e Biocombustíveis (DPG).

Em maio de 2016, o trabalho de elaboração realizado até então teve que ser reavaliado em função de instrumentos regulatórios lançados no período, notadamente as resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União – CGPAR. Em particular, a Resolução nº 17 tratou sobre planejamento estratégico e metas de desempenho, determinando que as empresas estatais devam possuir metas de desempenho empresarial vinculadas ao planejamento estratégico, com a devida aprovação e acompanhamento regular pelo Conselho de Administração. Segundo a mesma resolução, os ciclos de planejamento não deveriam ser inferiores a três anos, com a possibilidade de revisões anuais. Adicionalmente, as resoluções estabeleciam o prazo de 180 dias a partir de 11 de maio de 2016 (data da sua publicação) para entrar em vigência.

Com a mudança de administração da EPE no fim de julho de 2016, o planejamento estratégico foi mais uma vez realinhado de modo a refletir as novas diretrizes de gestão, porém focado em ações e projetos, seguindo o padrão da gestão anterior, sem observar iniciativas, indicadores e metas estratégicas.

Em 02 de junho de 2017, por meio da Resolução de Diretoria de nº 02/414<sup>a</sup>, foi aprovada a criação de dois comitês e seus respectivos regimentos internos interligados, cujas competências também perpassam por deveres e responsabilidades interligadas com o PEI. São eles: o COMITÊ ESTRATÉGICO DE GOVERNANÇA, RISCOS, INTEGRIDADE E CONTROLES INTERNOS (CGRIC-E); e o COMITÊ EXECUTIVO DE GESTÃO ESTRATÉGICA (CGE-X). Observando-se o disposto no inciso XVIII, do art. 2º do regimento Interno do CGE-X, que define que compete ao CGRIC-E aprovar o Plano Estratégico Institucional, bem como outros instrumentos de planejamento previstos no regimento interno ou na legislação, esse comitê aprovou a proposta de aperfeiçoamento do PEI vigente, ciclo 2016-2019, em sua reunião ordinária realizada em 15/12/2017.

Em seguida, em 22 de dezembro de 2017 o Conselho de Administração da EPE aprovou a proposta de aperfeiçoamento do PEI.

## 2. METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO

A implantação do planejamento estratégico na EPE traduziu-se em vantajosos ganhos para a organização. A avaliação periódica de seus objetivos estratégicos, refletidos nas iniciativas e metas, promoveu significativa mudança no planejamento e execução dos trabalhos por parte das equipes, aperfeiçoando processos e procedimentos operacionais na busca por melhores resultados e maior eficiência.

Neste ciclo de aperfeiçoamento do Plano, ainda dentro do ciclo 2016-2019, garantiu-se um alinhamento dos objetivos e metas institucionais com os objetivos e metas do governo como um todo, com o MME e com os principais agentes interlocutores do mercado. Os objetivos foram revistos, assim como as iniciativas estratégicas, indicadores e metas visando reforçar a capacidade interna, aperfeiçoar a gestão e a operação organizacional, esmerando a EPE atingir patamares cada vez mais elevados de excelência em sua atuação, de modo a tornar-se referência mundial no planejamento energético.

No entanto, o Planejamento Estratégico Institucional Ciclo 2016-2019 estava longe de ser um documento estratégico. Ele estava focado na gestão. Nesse sentido, coube ao CGRIC-E:

- Reavaliar a necessidade de alteração da identidade empresarial – negócio, missão, visão e valores.

- Reavaliar os objetivos estratégicos para o ciclo 2016-2019, culminando com a revisão do Mapa Estratégico, assegurando-se de manter o alinhamento ao PPA 2016-2019 e às políticas e diretrizes da EPE vigentes.

- Reavaliar todo o conjunto de iniciativas estratégicas, indicadores e metas, para a consecução dos objetivos estratégicos estabelecidos.

- Propor nova forma de composição dos documentos estratégicos da Empresa.

Como referências para o processo de aperfeiçoamento do planejamento estratégico foram analisados os planejamentos estratégicos de outras instituições governamentais, tais como IPEA, ANEEL e ONS. Também buscou-se garantir um maior alinhamento com os objetivos e estratégias do MME, observando-se o trabalho apresentado em 2017.

Além disso, ao longo de 2017, a Assessoria de Governança, Riscos, Integridade e Controles Internos foi dotada de ferramental teórico para a concretização do trabalho. Foi também formado um grupo de trabalho que transformou e criou a proposta de aperfeiçoamento do Planejamento Estratégico Ciclo 2016-2019 - Mapa, Iniciativas, Indicadores e Metas Estratégicas ora para aprovação do Conselho de Administração, separando o documento em dois: um estratégico (Planejamento Estratégico Institucional), de competência do Conselho de Administração e outro tático (Plano Diretor Institucional), de competência da Diretoria Executiva.

Assim, caberá à Diretoria Executiva elaborar um Plano Diretor Institucional alinhado ao Planejamento Estratégico Institucional, de forma a cumprir as metas estratégicas definidas pelo Conselho de Administração.

Salienta-se que os objetivos estratégicos são metas globais relacionadas à missão da EPE e que se deseja ou se pretende alcançar no horizonte do Planejamento Estratégico. Nesse sentido, correspondem a “*o que será feito*” para que a empresa cumpra com os compromissos assumidos e, dessa forma, esteja mais próxima de alcançar a visão estabelecida.

Uma vez definidos os objetivos estratégicos, seus desdobramentos originaram as iniciativas estratégicas, as quais expressam a forma pela qual os resultados almejados serão alcançados, ou o “*como será feito*”. Em outras palavras, traduzem-se em como a EPE procurará alcançar cada objetivo estratégico.

Na próxima seção, detalha-se a identidade empresarial nas suas principais componentes: negócio, missão, visão e valores.

## 3. IDENTIDADE EMPRESARIAL

O conceito de identidade empresarial traduz uma série de atributos que definem como a empresa se vê e como quer ser vista.

A EPE optou por fazer pequenas alterações na identidade empresarial definida para o ciclo vigente, ao considerar que a missão e a visão precisavam de pequenos ajustes, de modo a adequar-se à conjuntura e cenário futuro.

### 3.1 Negócio

Constitui-se no ramo de atividade de atuação da EPE, qual seja, a realização de estudos e pesquisas para subsidiar a formulação e a implementação da política e do planejamento energético brasileiro.

### 3.2 Missão

Realizar estudos e pesquisas de alto nível de qualidade visando subsidiar o planejamento energético.

### 3.3 Visão

Manter-se como referência do planejamento energético brasileiro e tornar-se uma referência mundial.

### 3.4 Valores

Os valores são os princípios a serem observados nas ações e condutas dos empregados e dirigentes. Constituem os valores da EPE: ética, iniciativa, criatividade, excelência técnica, comprometimento e cooperação, conforme detalhamento a seguir.

#### Ética

Em nossas ações, compromissos e relações em geral, consideramos essenciais a transparência, a impessoalidade, a isonomia e a não discriminação como fundamentos para nossa atuação visando um planejamento energético de excelência.

#### Iniciativa

Chamar a responsabilidade para si, com proatividade, buscando superar adversidades e desafios.

#### Criatividade

Cultivamos a capacidade de procurar formas alternativas de ver e examinar os fenômenos, procurando soluções inclusive inovadoras para as dificuldades e desafios enfrentados.



### **Excelência Técnica**

Achamos importante atingir o estado da arte na geração e difusão do conhecimento, fazendo uso das melhores ferramentas e com o maior rigor técnico-científico, sendo reconhecido pelo alto nível de qualidade dos trabalhos elaborados.

### **Comprometimento**

Alinhamo-nos à missão e visão da empresa, superando obstáculos e encarando os desafios como força motivadora para atingir os resultados esperados.

### **Cooperação**

Creemos no esforço coletivo para resolver problemas e superar desafios. Achamos importante compartilhar metas e objetivos e cultivar a troca de conhecimentos e experiências.

## **4. OBJETIVOS, INICIATIVAS E PROJETOS ESTRATÉGICOS**

Construído com base na metodologia do *Balanced Score Card* (BSC), desenvolvida por Robert Kaplan e David Norton (1992), o mapa estratégico é uma representação visual dos principais objetivos da organização. Por sua vez, estes objetivos devem levar a empresa a alcançar sua missão (razão de ser) e visão (o que se quer ser ou atingir).

Buscou-se um número de objetivos claros, de fácil comunicação e suficientemente abrangentes no intuito de tornar a EPE referência mundial no planejamento energético,

voltada ao amplo diálogo com a sociedade e suas instituições, garantindo a excelência do seu quadro funcional, dentro dos preceitos de qualidade, transparência e celeridade dos seus trabalhos.

Ressalta-se que os objetivos estratégicos foram definidos em alinhamento ao PPA 2016-2019, à diretriz estratégica de reforçar a capacidade interna da EPE e à sua identidade empresarial.

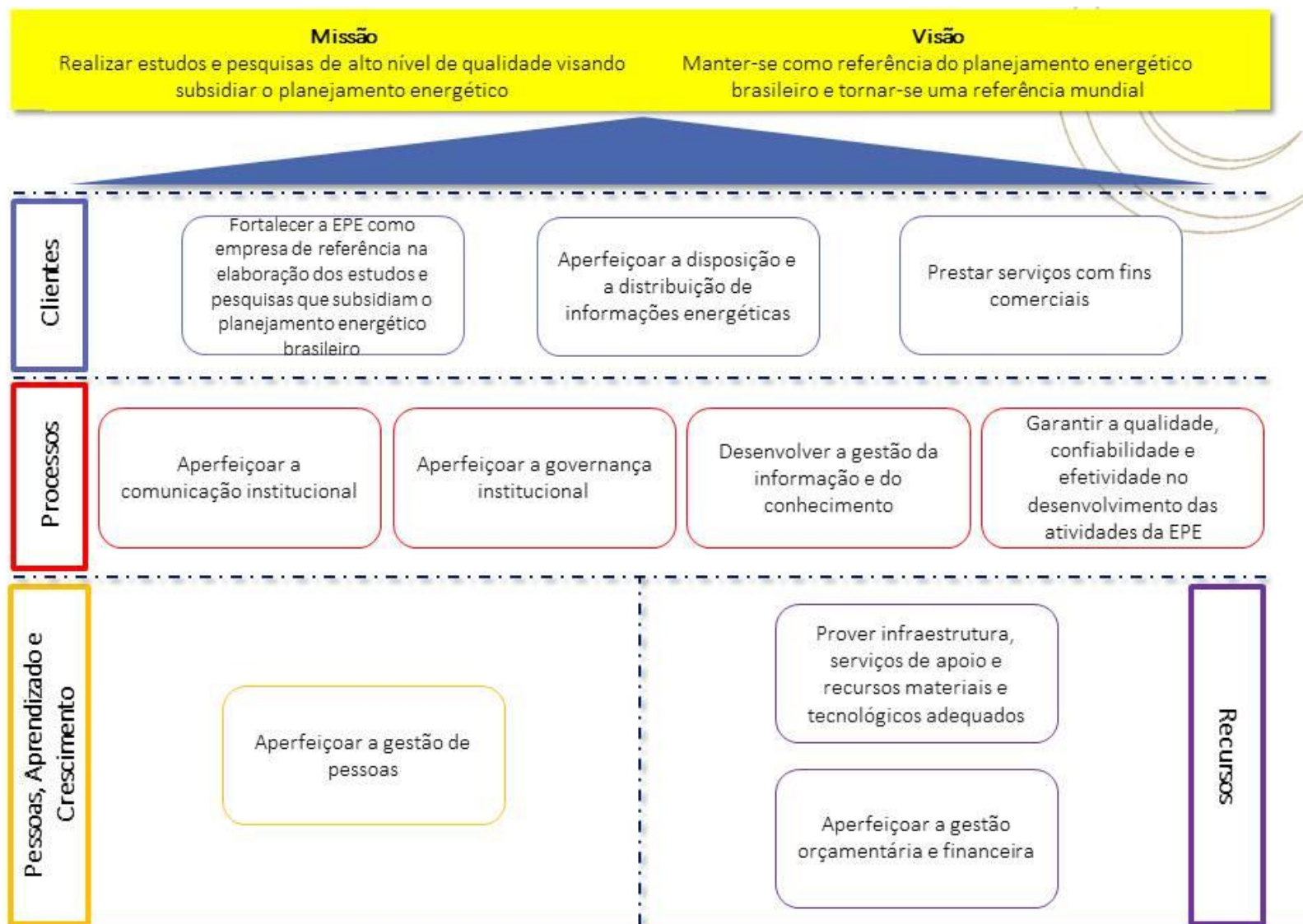


Figura 1 - Mapa Estratégico da EPE.

A cada objetivo estratégico, foram associadas as iniciativas para sua consecução, conforme detalhado a seguir.

**Objetivo 1: Fortalecer a EPE como empresa de referência na elaboração dos estudos e pesquisas que subsidiam o planejamento energético brasileiro**

**Iniciativa 1:** Realizar estudos e pesquisas de excelência para subsidiar e orientar o planejamento e as estratégias de desenvolvimento do setor energético brasileiro.

**Iniciativa 2:** Aperfeiçoar o assessoramento ao Ministério de Minas e Energia na formulação da política energética brasileira.

**Iniciativa 3:** Qualificar o debate público quanto aos rumos do desenvolvimento do setor energético brasileiro.

**Objetivo 2: Aperfeiçoar a disposição e a distribuição de informações energéticas**

**Iniciativa 1:** Disponibilizar e distribuir dados e informações energéticas produzidas pela EPE.

**Objetivo 3: Prestar serviços com fins comerciais**

**Iniciativa 1:** Estruturar a prestação de serviços com fins comerciais.

**Objetivo 4: Aperfeiçoar a comunicação institucional**

**Iniciativa 1:** Definir e instruir os porta-vozes da EPE para representação institucional.

**Iniciativa 2:** Ampliar a visibilidade institucional.

**Iniciativa 3:** Criar um ambiente cooperativo e de amplo acesso às informações de interesse dos empregados.

**Objetivo 5: Aperfeiçoar a governança institucional**

**Iniciativa 1:** Promover a cultura e melhores práticas de governança institucional.

**Iniciativa 2:** Estimular a vivência de um ambiente de ética e integridade na EPE.

**Iniciativa 3:** Assegurar o alinhamento com às diretrizes governamentais de gestão.

**Objetivo 6: Desenvolver a gestão da informação e do conhecimento**

**Iniciativa 1:** Estruturar e otimizar os bancos de dados e sistemas.

**Iniciativa 2:** Disseminar o conhecimento intraorganizacional.

**Objetivo 7: Garantir a qualidade, confiabilidade e efetividade no desenvolvimento das atividades da EPE**

**Iniciativa 1:** Consolidar metodologia de gestão de projetos.

**Iniciativa 2:** Desenvolver, aprimorar e integrar os processos e sistemas de gestão.

**Objetivo 8: Aperfeiçoar a gestão de pessoas**

**Iniciativa 1:** Promover competências gerenciais e organizacionais.

**Iniciativa 2:** Garantir a satisfação e excelência técnica do corpo funcional.

**Iniciativa 3:** Aperfeiçoar o processo de seleção, retenção e desenvolvimento de pessoas.

**Objetivo 9: Prover infraestrutura, serviços de apoio, recursos materiais e tecnológicos adequados**

**Iniciativa 1:** *Aperfeiçoar a infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicações.*

**Iniciativa 2:** *Aperfeiçoar a infraestrutura e serviços de apoio.*

**Objetivo 10: Aperfeiçoar a gestão orçamentária e financeira**

**Iniciativa 1:** *Aprimorar a gestão orçamentária e financeira.*

Às iniciativas estratégicas, por sua vez, são associados indicadores e metas que ajudarão a nortear o atingimento dos objetivos estratégicos. A relação dos Objetivos Estratégicos, Iniciativas estratégicas, indicadores e Metas encontram-se na Tabela 1.

Segue na Tabela 1 a relação de Objetivos Estratégicos, Iniciativas Estratégicas, Indicadores e Metas relacionadas à Perspectiva Clientes.

**Tabela 1 - Planejamento Estratégico 2016 - 2019: Objetivos, Iniciativas, Indicadores e Metas da perspectiva Clientes.**

Perspectiva Clientes			
Objetivo	Iniciativa	Indicadores	Metas
<b>Fortalecer a EPE como empresa de referência na elaboração dos estudos e pesquisas que subsidiam o planejamento energético brasileiro</b>	Realizar estudos e pesquisas de excelência para subsidiar e orientar o planejamento e as estratégias de desenvolvimento do setor energético brasileiro	Nº estudos realizados / nº estudos constantes no PDI	100% dos estudos realizados dentro do prazo estimado
		Índice de satisfação	80% de satisfação
	Aperfeiçoar o assessoramento ao Ministério de Minas e Energia na formulação da política energética brasileira	Nº modelos, planos e sistemas implementados / nº modelos, planos e sistemas constantes no PDI para implementação	100% dos modelos, planos e sistemas implementados dentro do prazo estimado

<b>Perspectiva Clientes</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Iniciativa</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>
		Índice de satisfação	80% de satisfação
	Qualificar o debate público quanto aos rumos do desenvolvimento do setor energético brasileiro	Nº de eventos para debate realizados / nº de eventos para debate constantes no PDI	100% de debates constantes no PDI realizados
<b>Aperfeiçoar a gestão de informações energéticas</b>	Disponibilizar dados e informações energéticas produzidas pela EPE	Nº de acessos aos dados e informações energéticas efetuados no trimestre / Nº de acessos aos dados e informações energéticas efetuados no primeiro trimestre de 2018	<b>10%</b> de acréscimo nos acessos/downloads trimestrais em relação ao apurado no 1º Trimestre de 2018
		Índice de satisfação	<b>80%</b> de satisfação
<b>Prestar serviços com fins comerciais</b>	Estruturar a prestação de serviços com fins comerciais	Receitas com comercialização de produtos e serviços / Orçamento (ano base 2017)	5% do orçamento da EPE (ano base 2017)

Segue na Tabela 2 a relação de Objetivos Estratégicos, Iniciativas Estratégicas, Indicadores e Metas relacionadas à Perspectiva Processos.

**Tabela 2 - Planejamento Estratégico 2016 – 2019: Objetivos, Iniciativas, Indicadores e Metas da perspectiva Processos.**

<b>Perspectiva Processos</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Iniciativa</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>
<b>Aperfeiçoar a comunicação institucional</b>	Definir e instruir os porta-vozes da EPE para representação institucional	Nº de porta-vozes capacitados / nº total de porta-vozes	Capacitar 100% dos porta-vozes

<b>Perspectiva Processos</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Iniciativa</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>
	Ampliar a visibilidade institucional	Nº de meios de comunicação presentes / nº de meios de comunicação previstos no PDI para inserção	Estar presente em <b>100%</b> dos meios de comunicação previstos no PDI para inserção
		Nível de satisfação do público externo	80% de satisfação do público alvo externo
		Índice de Satisfação medido pela Ouvidoria- ISA	ISA >= 95%
	Criar um ambiente cooperativo e de amplo acesso às informações de interesse dos empregados	Nº de canais de informações aos empregados implementados / nº de canais de informações aos empregados constantes no PDI	100% de canais de informações aos empregados implementados
<b>Aperfeiçoar a governança institucional</b>	Promover a cultura e melhores práticas de governança institucional	Nº de mecanismos de governança implementados / nº de mecanismos de governança constantes no PDI	100% de mecanismos de governança constantes no PDI implementados
	Estimular a vivência de um ambiente de ética e integridade na EPE	Nº de denúncias éticas improcedentes / nº de denúncias éticas recebidas	100% de denúncias éticas improcedentes
	Assegurar o alinhamento com às diretrizes governamentais de gestão	Indicador de gestão das empresas estatais (IG-SEST)	Atingir o grau 1 do indicador de gestão das empresas estatais
<b>Desenvolver a gestão da informação e do conhecimento</b>	Estruturar e otimizar os bancos de dados e sistemas	Nº de banco de dados e sistemas estruturados e otimizados / nº de bancos de dados e sistemas a serem estruturados e otimizados	50% dos bancos de dados e sistemas estruturados e otimizados
	Disseminar o conhecimento intraorganizacional	Nº de eventos internos realizados / nº de eventos constantes no PDI	25% de eventos realizados internamente com instrutores da EPE

<b>Perspectiva Processos</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Iniciativa</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>
<b>Garantir a qualidade, confiabilidade e efetividade no desenvolvimento das atividades da EPE</b>	Consolidar metodologia de gestão de projetos	Nº de projetos estratégicos atualizados na plataforma de projetos / nº de projetos estratégicos atualizados na plataforma de projetos constantes no PDI	50% de projetos estratégicos atualizados na plataforma de projetos
	Desenvolver, aprimorar e integrar os processos e sistemas de gestão	Nº de processos e sistemas aprimorados / nº de processos e sistemas constantes no PDI para melhoria e integração	30% dos processos e sistemas constantes no PDI para melhoria e integração implementados

Segue na Tabela 3 a relação de Objetivos Estratégicos, Iniciativas Estratégicas, Indicadores e Metas relacionadas à Perspectiva Pessoas, Aprendizado e Crescimento.

**Tabela 3 - Planejamento Estratégico 2016 – 2019: Objetivos, Iniciativas, Indicadores e Metas da perspectiva Pessoas, Aprendizado e Crescimento.**

<b>Perspectiva Pessoas, Aprendizado e Crescimento</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Iniciativa</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>
<b>Aperfeiçoar a gestão de pessoas</b>		Nº de líderes treinados / nº de total de líderes	100% de líderes capacitados
	Promover competências gerenciais e organizacionais	Nº de colaboradores potenciais com perfil gerencial treinados / nº total de colaboradores potenciais com perfil gerencial	30% de colaboradores potenciais com perfil gerencial capacitados
	Garantir a satisfação e excelência técnica do corpo funcional	Índice de satisfação do clima organizacional (ISCO)	Aumentar em 15% o atingimento do ISCO

Perspectiva Pessoas, Aprendizado e Crescimento			
		Quantidade de horas de treinamento por colaborador por ano	60 horas de treinamento por empregado, por ano
	Aperfeiçoar o processo de seleção, retenção e desenvolvimento de pessoas	ISCO	Aumentar em <b>15%</b> o atingimento do ISCO
		Turn over	Turn over <= 5%

Segue na Tabela 4 a relação de Objetivos Estratégicos, Iniciativas Estratégicas, Indicadores e Metas relacionadas à Perspectiva Pessoas, Aprendizado e Crescimento.

**Tabela 4 - Planejamento Estratégico 2016 - 2019: Objetivos, Iniciativas, Indicadores e Metas da perspectiva Recursos.**

Perspectiva Recursos			
Objetivo	Iniciativa	Indicadores	Metas
<b>Prover infraestrutura, serviços de apoio e recursos materiais e tecnológicos adequados</b>	Aperfeiçoar a infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicações	Nº de recursos de informática disponibilizados / nº de recursos de informática constantes no PDI	70% de execução do PDTI
	Aperfeiçoar a infraestrutura e serviços de apoio	Melhorias implantadas / Melhorias estimadas	100% das melhorias estimadas implantadas
<b>Aperfeiçoar a gestão orçamentária e financeira</b>	Aprimorar a gestão orçamentária e financeira	Orçamento executado / Orçamento autorizado	95% de execução orçamentária



## 5. IMPLEMENTAÇÃO

A concepção de um planejamento estratégico, mesmo com toda sua complexidade, ainda assim não o encerra. Sua implementação representa importante etapa, posto que os pontos nele contidos e seus desdobramentos não devem ficar limitados ao “papel” ou materializados em quadros espalhados pelos corredores da organização.

A implementação do planejamento estratégico requer necessariamente o engajamento de toda a organização, e por isso dar ciência à comunidade que compõe a EPE sobre como a instituição se vê, o que faz e o que se quer alcançar numa perspectiva futura constitui louvável iniciativa.

Por isso, torna-se a comunicação destacada ferramenta de apoio na tarefa de sensibilizar e motivar o corpo gerencial da empresa e o quadro de empregados, aumentando a transparência e clareza sobre os principais pontos relacionados à gestão, projetos e à própria identidade empresarial.

Para que a implementação seja executada a contento, a definição de papéis relacionados à sua condução é imprescindível.

Para dar continuidade à implementação do PEI para o restante do ciclo 2016-2019 e ciclos vindouros, a EPE designou a área de Governança, Riscos, Integridade e Controles Internos para monitorar a execução das metas, atividades, projetos e processos, que deverá coordenar as propostas e revisões dos seus ciclos. Ressalta-se, também, as competências definidas abaixo:

- Conselho de Administração: Compete ao CA aprovar e acompanhar o plano de negócios, estratégico e de investimentos e as metas de desempenho, propostas pela Diretoria Executiva;

- Diretoria Executiva: Compete à DE apresentar, até a última reunião ordinária do Conselho de Administração do ano anterior, plano de negócios para o exercício anual seguinte e estratégia de longo prazo atualizada;

- Comitê Estratégico de Governança, Riscos, Integridade e Controles Internos (CGRIC-E): Compete ao CGRIC-E aprovar o Plano Estratégico Institucional, bem como outros instrumentos de planejamento previstos no regimento interno ou na legislação; Monitorar a execução do Plano Estratégico e realizar avaliações periódicas dos seus resultados; aprovar, direcionar, monitorar e avaliar estratégias, programas, projetos e ações consideradas prioritárias no âmbito da EPE.

## 6. MONITORAMENTO

O acompanhamento da evolução da implementação do PEI será realizado por meio de reuniões trimestrais do Conselho de Administração.

Denota-se que também compete ao Comitê Executivo de Gestão Estratégica (CGE-X) e ao Comitê Estratégico de Governança, Riscos, Integridade e Controles Internos (CGRIC-E) monitorar a execução do PEI.

O acompanhamento da execução do Plano Diretor será feito pela Diretoria Executiva mensalmente.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ano de 2017 trouxe muitos desafios para a EPE, dentre eles destacam-se: novos marcos legais visando a melhoria da governança e da gestão das empresas públicas em geral, fortes gastos orçamentários, grandes perspectivas de mudanças no setor energético como um todo e muito, muito trabalho.

O aperfeiçoamento do planejamento estratégico institucional vem, então, dar uma resposta à altura do que a empresa precisa fazer para conseguir cumprir com sua missão e atingir sua visão institucional.

Foram acrescentados novos objetivos estratégicos, foram elencadas novas iniciativas estratégicas e foram propostos novos indicadores. Contudo, ressalta-se uma das grandes mudanças desse aperfeiçoamento que é a proposição da EPE passar a ter dois 2 (dois) documentos de planejamento, onde um deles é o pró-

prio Planejamento Estratégico Institucional, agora com uma visão mais puramente estratégica, e o outro é o Plano Diretor Institucional que conterà todos os projetos que colaborarão para o atingimento dos objetivos do negócio e o alcance das metas estratégicas.

O planejamento estratégico continua sendo a referência rumo ao atingimento da missão e visão da empresa, sem, no entanto, tornar-se um instrumento rígido e inflexível de gestão.

A proposta desse aperfeiçoamento continuou sendo a de reforçar a capacidade interna, aperfeiçoar a gestão e a operação organizacional, esmerando a EPE atingir patamares cada vez mais elevados de excelência em sua atuação.