

ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
CICLO 2021-2025



DEZEMBRO DE 2020



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

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 - DPG/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

O ano de 2020 e os desafios de curto, médio e longo prazos	3
PEI 2020-2023, PDI 2020 e a motivação para construção do ciclo 2021-2025	10
Aprimoramentos no PEI 2020-2023	18
PEI 2021-2025	21
Monitoramento	33





O ANO DE 2020 E OS DESAFIOS DE CURTO, MÉDIO E LONGO PRAZOS



O ANO DE 2020 E OS DESAFIOS DE CURTO, MÉDIO E LONGO PRAZOS

Para a Empresa de Pesquisa Energética - EPE, assim como para toda a civilização, 2020 foi um ano de grandes desafios, mas também de muita superação. A EPE o iniciou com um desafio, que parecia intransponível – o orçamento – que teve uma importante parcela condicionada, obrigando a empresa a um enorme esforço de articulação, priorização e ajustes. E isso num contexto de sucessão de diretores, em especial da Diretoria de Gestão Corporativa.

No entanto, a empresa se uniu, aperfeiçoou seus instrumentos de gestão, exercitou a criatividade e conseguiu criar as condições para chegar no fim do ano sem comprometimento do funcionamento das atividades, não só garantindo os recursos, como também criando as condições para executar o orçamento da forma mais efetiva.

Com vistas a cortar pela metade seus maiores custos fixos, a empresa embarcou na aventura da mudança do escritório central, deixando um espaço onde passou por tantos anos. Uma mega operação logística, contratos complexos e um número inimaginável de questões para resolver.

Tudo isso foi realizado com sucesso a partir de um esforço coordenado na Sala de Situação instituída. E o resultado foi de uma economia significativa para os próximos anos, com aluguel e condomínio, em um local bem próximo à sede anterior e sem perda de qualidade do espaço de trabalho para os colaboradores da empresa.

A EPE respondeu com assertividade à chegada da pandemia, protegendo seus colaboradores e contribuindo para “achatar a curva”, ao mesmo tempo que reinventou as formas de trabalho, passando a exercê-lo 100% online, para continuar realizando as entregas tão necessárias para o desenvolvimento do setor de energia no Brasil.

Esta adaptação foi bastante desafiadora, uma vez que a empresa não tivera, até então, qualquer experiência com trabalho remoto. A ansiedade, a preocupação com a saúde de familiares, a adaptação da rotina, a sobrecarga decorrente da tentativa de conciliar trabalho e gestão da vida familiar/doméstica foram grandes desafios enfrentados por toda equipe.



Mas a EPE superou, com a preservação da saúde dos seus colaboradores.

A empresa também superou um dramático incidente cibernético, experiência que também veio a afetar muitos outros órgãos e empresas, tanto públicos, quanto privados, neste ano. Mas a EPE soube, com serenidade, flexibilidade e paciência, enfrentar mais este desafio. Com o comprometimento de muitos, evoluiu substancialmente em termos de segurança cibernética e, embora muita atenção ainda seja requerida, está mais preparada para o futuro.

Sob o ponto de vista das entregas, é muito importante destacar que a EPE superou a finalização do Plano Nacional de Energia - PNE 2050, depois de anos de muito trabalho e diversas idas e vindas com o Ministério de Minas e Energia - MME. A empresa também se superou quando inovou na forma de elaborar o Plano Decenal de Expansão de Energia - PDE 2030, antecipando, em novo formato, destaques do relevante conteúdo produzido. Com isso, ampliou o diálogo não apenas como o MME, mas com todas as partes interessadas.

A empresa também lançou o Balanço Energético Nacional - BEN Interativo junto com a edição especial de 50 anos de séries energéticas. Promoveu o

lançamento do Plano Indicativo de Gasodutos de Transporte - PIG 2020 e participou, com assertividade, do desenvolvimento de importantes programas governamentais, como o Abastece Brasil, REATE e RenovaBio, entre outros.

Pode-se afirmar que a EPE foi proativa e correu contra o relógio para entregar estudos de planejamento da transmissão e avançou na Modernização do Setor Elétrico e no Novo Mercado de Gás, fornecendo diversos subsídios ao MME para condução da Política Energética Nacional.

A empresa fortaleceu a sua atuação no tema inovação, no planejamento dos sistemas isolados, na precificação de carbono e se mobilizou para responder à crise energética no Amapá. Avançou nos estudos de transição energética, energia nuclear, hidrogênio e integração de renováveis. Foram muitas entregas, cada uma com um enorme esforço de superação para alcançar os resultados que obtidos.

Todos os esforços descritos anteriormente favoreceram a obtenção de resultados concretos na atração de investimentos, contribuindo para o desenvolvimento do país. Na maioria dos eventos relevantes da agenda brasileira de atração de investimentos no setor energético, a EPE atuou de





forma determinante nos processos que os envolviam.

A empresa possui hoje forte reconhecimento das autoridades governamentais e dos mercados de energia, estando presente nos principais acontecimentos da área de energia do país e sendo responsável direta por um conjunto de ações relevantes nesse contexto.

A EPE se consolidou como interlocutor essencial nas pautas do setor energético e é fonte de informações confiáveis, consistentes e acessíveis para lidar com a complexidade crescente desse setor, bem como para interpretar a sua dinâmica.

Os desafios para 2021 são grandes, a começar novamente pela questão orçamentária, em função do valor definido no Projeto de Lei Orçamentária Anual - PLOA de 2021 para as despesas discricionárias da EPE, muito aquém das necessidades da empresa, pois sequer custeiam as despesas consideradas imprescindíveis ao funcionamento e operação da EPE, o que inviabilizará o cumprimento das obrigações e da realização das suas atividades, mesmo com todas as economias realizadas.

Além disso, outro grande desafio que está porvir é o retorno presencial, e a implantação do modelo de *home office* em alguns dias da semana, com o

fim da pandemia da Covid-19.

No que diz respeito aos desafios futuros da empresa, vale destacar que as evidências a respeito das mudanças climáticas e da contribuição das emissões antrópicas de gases de efeito estufa são, já há anos, um consenso da comunidade científica internacional. Além dos esperados desequilíbrios ecológicos e desarranjos dos sistemas naturais, as mudanças climáticas implicam riscos cada vez maiores para o bem-estar da população humana e às atividades econômicas. As repercussões incluem ameaças graves à segurança alimentar, infraestrutura, saúde humana, segurança energética, disponibilidade hídrica, entre outros.

Essa perspectiva levou a comunidade de países, após muitas tentativas e discussões, a estabelecer, em 2015, um arranjo de cooperação internacional com objetivo de mitigar as mudanças climáticas. Trata-se do Acordo de Paris, em que cada país apresentou sua NDC (Contribuição Nacionalmente Determinada) para um ano futuro de referência. O Brasil integra esse arranjo e se comprometeu a reduzir em 37% as suas emissões de carbono até 2025, em relação a 2005. O Acordo prevê marcos temporais para avaliação dos avanços e ampliação de ambições por parte dos países.



A necessidade premente de caminhar no sentido de reduzir a intensidade de carbono da economia global – ou se aproximar da neutralidade de carbono, e em parte a leitura de sua inevitabilidade a longo prazo, impulsionou – e continua impulsionando – políticas públicas de promoção de fontes de energia limpa e o desenvolvimento de soluções tecnológicas e projetos de infraestrutura que permitam aproveitar novos mercados que se moldam a partir dessa transição energética.

Pode haver diversidade de visões a respeito do ritmo possível ou desejável de avanço da descarbonização da economia e dos sistemas energéticos, mas o fato é que o mundo caminha nesse sentido. Nessa transição, haverá ganhadores e perdedores, cabendo ao Brasil se preparar para usar essa oportunidade a favor de seu projeto de desenvolvimento.

Ademais, é possível reconhecer que a agenda climática já influencia e deve influenciar cada vez mais a tônica do comércio e relações internacionais, tocando muitos temas de interesse nacional, como agricultura, tecnologia e energia.

A preparação para lidar com o tema da descarbonização exige proatividade

e capacidade de avaliar adequadamente a equação de custos e benefícios das alternativas disponíveis ao Brasil para reduzir suas emissões, não só aquelas decorrentes do uso de energia, e buscando contrapartidas dos demais países.

A construção de uma estratégia de descarbonização deve considerar diversos aspectos, que podem ser agrupados nas seguintes dimensões principais:

- **Energética:** Uma política energética consistente para descarbonização deve priorizar a busca por fontes não-emissoras e por maior eficiência energética;
- **Ambiental:** O aproveitamento dos recursos energéticos deve minimizar os impactos socioambientais e respeitar a legislação vigente;
- **Econômica:** As estratégias de descarbonização adotadas usualmente pelos países são associadas às trajetórias que atendam às suas respectivas prioridades econômicas; e
- **Tecnológica:** Os países buscam trajetórias de descarbonização que estejam adequadas às potencialidades locais e seus contextos industriais





e de desenvolvimento tecnológico.

Em 2020, o debate em torno da transição energética se fortaleceu substancialmente no Brasil, sobretudo a partir de uma busca por estabelecer uma abordagem consistente com o contexto nacional. Foram inúmeros os webinários, debates, artigos e estudos se debruçando sobre o tema. Mais que isso, observam-se movimentos de grandes empresas, bancos e fundos de investimento estabelecendo estratégias com foco na descarbonização da energia.

Nesse sentido, a maximização dos benefícios da transição energética para o Brasil se fortalece como elemento constituinte da estratégia de atuação da EPE, fornecendo insumos, sob a ótica do planejamento energético, para apoiar políticas e investimentos ao longo dos próximos anos no Brasil.

Dessa forma, não faltarão desafios para a EPE, mas a empresa possui bastante consciência da sua missão e do seu propósito institucional, entendendo que o instrumento do planejamento estratégico é uma peça fundamental para o êxito do negócio da empresa, uma vez que atua como um ponto inicial para todas as ações que uma EPE irá realizar para alcançar o seu futuro desejado.

Nesse sentido, cabe destacar que esta ferramenta auxilia no direcionamento do negócio, a identificar uma visão comum, a promover objetivos estratégicos, a elaborar ideias criativas e inovadoras, a explorar as oportunidades, a minimizar possíveis ameaças e a planejar as ações.

Afinal, com um bom planejamento estratégico, a comunicação por parte dos colaboradores se torna mais clara, pois todos irão possuir conhecimento sobre os objetivos e estratégias da instituição. Com isso, o engajamento por parte da equipe é aprimorado e todas as camadas da empresa passam a seguir os mesmos objetivos.

Isso ocorre também porque esta ferramenta auxilia a gestão a identificar gargalos em seu processo e oportunidades de melhoria, possibilitando a execução assertiva do orçamento

Além disso, ter um bom planejamento estratégico evita que sejam tomadas atitudes por impulso, protegendo a empresa contra as ameaças de mercado e melhorando as tomadas de decisão. Afinal, ao se basear em uma análise de dados e informações, a tomada de decisão é facilitada, deixando de ser abrangente e se tornando mais ágil, assertiva e voltada, especificamente, para os objetivos da empresa.





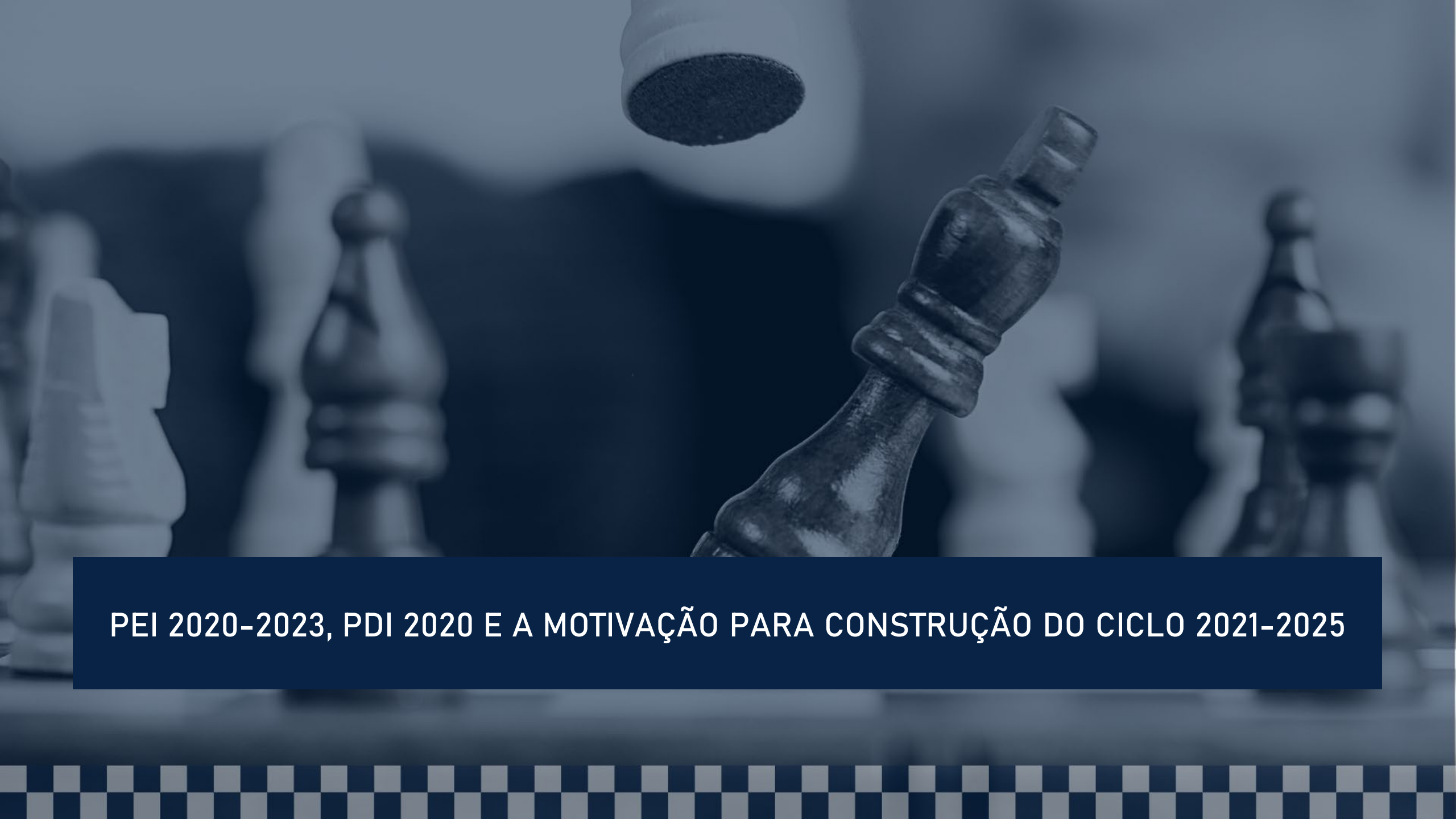
Assim, a EPE entende que deva concentrar esforços na qualidade do assessoramento direto ao MME, na promoção de uma transição energética brasileira aderente às potencialidades, fragilidades e vantagens competitivas do país no cenário energético nacional/regional e internacional, na implementação de processos de planejamento cada vez mais integrados (ex.: gás natural, energia elétrica e indústria; recursos energéticos distribuídos; novas tecnologias para mobilidade; avaliação ambiental estratégica, entre outros), e na redução das assimetrias de informação no mercado, reduzindo custos de transação e as incertezas, promovendo um ambiente de maior confiança para investimentos no setor energético brasileiro, com novos entrantes e maior competição.

A luz de toda transformação digital que passa o mundo, outro desafio que a EPE deve enfrentar, com mais afinco, são aplicações de *Data Science*. Da mesma forma, o fortalecimento dos processos de governança e conformidade também está presente na estratégia.

A EPE, como empresa pública federal, conta ainda com as dificuldades para a realização de concurso público e recomposição de seu quadro funcional. Contudo, mesmo com todas as dificuldades, continua entregando, cada vez mais, resultados à sociedade e às demais partes

interessadas, seja no âmbito nacional, quanto no plano internacional, aperfeiçoando, assim, a disposição e a distribuição de informações energéticas, aperfeiçoando a comunicação institucional e desenvolvendo a gestão da informação e do conhecimento. Isso, sempre garantindo a qualidade, confiabilidade e a efetividade no desenvolvimento de suas atividades.

A gestão e capacitação dos recursos humanos segue sendo pilar da estratégia da empresa, configurando-se cada vez mais como fator de risco, pela perda de talentos sem a respectiva reposição e formação de novos quadros por meio de concurso público.



PEI 2020-2023, PDI 2020 E A MOTIVAÇÃO PARA CONSTRUÇÃO DO CICLO 2021-2025



PEI 2020-2023, PDI 2020 E A MOTIVAÇÃO PARA CONSTRUÇÃO DO CICLO 2021-2025

O ano de 2019 pode ser considerado um marco para a Empresa de Pesquisa Energética - EPE em termos de aprimoramento dos instrumentos de Gestão Estratégica. Com o intuito de se elaborar uma proposta de Plano de Negócios para o exercício de 2020 a ser submetida ao Conselho de Administração para aprovação na reunião ordinária de dezembro de 2019, a Diretoria Executiva iniciou, no começo do segundo semestre desse ano, as ações necessárias com vistas à construção de um novo ciclo quadrienal do Planejamento Estratégico Institucional, a vigorar de 2020 a 2023, o qual foi denominado de Planejamento Estratégico Institucional - PEI 2020-2023, que seguia o mesmo período do ciclo do Plano Plurianual - PPA 2020-2023, bem como do planejamento estratégico do Ministério de Minas e Energia - MME, que também está no ciclo 2020-2023.

Este processo iniciou-se em julho de 2019, com a deliberação da Diretoria Executiva pela aprovação de uma nova minuta de Regimento Interno do Comitê Executivo de Gestão Estratégica - CGE-X, assim como a recomposição, quase total, dos seus membros, trazendo mais agilidade e eficácia às suas ações.

A este comitê, a Diretoria Executiva deu a missão de construir uma proposta de novo ciclo do PEI, onde poderiam ser revisitados os parâmetros que definem a identidade empresarial da empresa, tais como os valores, a missão e a visão, assim como os objetivos estratégicos. Coube também, a este comitê, a missão de identificar os indicadores de desempenho mais apropriados para o monitoramento e avaliação dos resultados.

É importante registrar que, na construção do ciclo 2020-2023 do PEI, buscou-se observar as seguintes diretrizes: (a) identificar e assimilar as melhores práticas já apontadas e utilizadas em outros ciclos do Planejamento Estratégico na EPE e em outras instituições similares de referência; (b) alinhar ao PPA 2020-2023 e ao Planejamento Estratégico do MME, órgão supervisor da empresa; (c) observar aspectos de conformidade, legalidade e gestão de riscos estratégicos; (d) aperfeiçoar a integração dos instrumentos de gestão estratégica; (e) aumentar a eficácia dos indicadores de resultado e de esforço, obtendo maior efetividade e celeridade no monitoramento; (f) garantir maior previsibilidade



no planejamento de longo prazo; (g) compatibilizar as visões *top-down* e *bottom-up*, com participação e envolvimento da Diretoria Executiva e principais lideranças da organização na concepção do Planejamento Estratégico; (h) dar ampla transparência das etapas do processo de construção do Planejamento Estratégico aos colaboradores, incitando-os à participação via palestras e canais de comunicação construídos especificamente para esse fim – sítio eletrônico na intranet e e-mail, onde também foram disponibilizados diversos materiais e conteúdos associados ao planejamento estratégico e às oficinas; (i) identificar os principais produtos de caráter estratégico; e (j) otimizar e adequar a carteira de projetos aos recursos disponíveis.

Abriu-se, assim, ao longo do segundo semestre de 2019, um amplo processo de debates, trocas de ideias e busca de consensos em todos os níveis hierárquicos da empresa acerca das estratégias mais adequadas para a EPE nos anos subsequentes. Desde os cargos de nível médio aos membros do Conselho de Administração, todos os colaboradores da EPE tiveram a oportunidade de discutir e identificar os principais desafios da empresa, os pontos fortes e fracos internos e as oportunidades e ameaças externas que poderiam afetar a empresa neste período do ciclo.

Este trabalho, conduzido pelo CGE-X, recebeu todo o suporte e apoio da Diretoria Executiva e contou com a facilitação, por meio de oficinas de trabalho com todas as lideranças da empresa, da Escola Nacional de Administração Pública – Enap, instituição de referência no conhecimento acadêmico em temas relativos à Gestão e Administração, trazendo maior embasamento técnico ao trabalho e a neutralidade na busca de consensos.

Além disso, os membros do CGE-X foram incentivados a realizar pré-oficinas com os colaboradores de suas respectivas áreas com o objetivo de construir um diagnóstico organizacional que seria debatido nos encontros promovidos pela Enap. Nestes, foram rediscutidos o negócio, a missão, a visão, os valores e objetivos estratégicos, assim como as iniciativas, os indicadores e as metas estratégicas, visando reforçar a capacidade interna, aperfeiçoar a gestão e a operação organizacional.

Visando à transparência e ao desenvolvimento de um trabalho colaborativo, durante a construção do PEI 2020-2023, foram realizadas diversas apresentações dos resultados preliminares do trabalho que estava sendo realizado nas reuniões tanto do Conselho de Administração, quanto de Diretoria Executiva e de Gestão com as lideranças da empresa.



Além disso, foram realizadas palestras abertas no auditório da EPE para os empregados, assim como foi criada uma página na intranet da empresa, onde todos os colaboradores puderam acompanhar o processo, interagir e contribuir por meio de diversas pesquisas.

Em seguida, tendo sido aprovados todos os elementos do documento tanto pela Diretoria Executiva, quanto pelo Conselho de Administração da EPE, iniciou-se amplo processo de informação do PEI 2020-2023 aos colaboradores da EPE e à sociedade em geral, seguindo um plano de comunicação previamente definido com a Assessoria de Comunicação Social da empresa, por meio de sua divulgação aos empregados por e-mail, na intranet e em painéis espalhados pela empresa. Também foram realizadas apresentações aos colaboradores e aos membros do Conselho Fiscal e do Comitê de Auditoria. Em relação ao público externo, a divulgação do trabalho ocorreu redes sociais e no site da EPE.

A missão, visão, valores, propósito, objetivos estratégicos, indicadores e metas estratégicas do ciclo 2020-2023 foram estabelecidos visando a qualidade do assessoramento direto ao MME, a promoção de uma transição energética brasileira aderente às potencialidades, fragilidades e vantagens competitivas do país no cenário energético nacional/regional e

internacional, a implementação de processos de planejamento cada vez mais integrados e a redução das assimetrias de informação no mercado, reduzindo, assim, os custos de transação e as incertezas e promovendo um ambiente de maior confiança para investimentos no setor energético brasileiro, com novos entrantes e maior competição. O fortalecimento dos processos de conformidade também está presente na estratégia.

Tal revisão teve por objetivo levar a EPE a atingir patamares cada vez mais elevados de excelência em sua atuação, de modo a reforçar a visão perante a sociedade como uma referência em estudos e pesquisas que contribuem para a formulação, implementação e avaliação das políticas públicas e do planejamento e desenvolvimento energético do país.

Vale destacar que, construído para se adaptar à natureza dos negócios da EPE, o planejamento estratégico da organização se desdobra em duas dimensões: uma estratégica e outra tática. Existe, portanto, o PEI, com uma visão essencialmente estratégica e que trata da identidade institucional (negócio, missão, visão, propósito e valores organizacionais), dos objetivos e indicadores estratégicos, assim como das suas respectivas metas; e o Plano Diretor Institucional - PDI, que contém as ações estratégicas (carteira de programas, projetos e operações) que,



viabilizarão o atingimento dos objetivos do negócio e o alcance das metas. Isso significa que o PEI e o PDI podem ser considerados, respectivamente como sendo os planos estratégico e tático da EPE. A partir destes instrumentos, as diretorias, superintendências e áreas equivalentes na estrutura organizacional elaboram seus planos operacionais.

Dessa forma, para que se possa mover a empresa em direção aos objetivos aprovados pelo Conselho de Administração, o Presidente e os Diretores da EPE desenvolvem um conjunto de ações estratégicas, ou seja, uma carteira de programas, projetos e operações no PDI, concebidos em alinhamento ao PEI, e que, sendo executados com sucesso, acredita-se que afetarão positivamente os indicadores estratégicos definidos pelo conselho quando da aprovação do Plano de Negócios. Essas ações, por sua vez, são avaliadas e monitoradas pela Diretoria Executiva em termos de realização do escopo, cronograma e orçamento.

A vantagem desse arranjo é conferir flexibilidade para que a administração da empresa possa responder com agilidade sobretudo às demandas do MME, ditadas pela agenda da política pública. Nesse sentido, é possível, em determinadas janelas, repriorizar programas e projetos para ampliar o impacto nos objetivos e indicadores estratégicos e, em última

instância, aos clientes da empresa e sociedade em geral. Este modelo de gestão estratégica foi desenvolvido e customizado para a natureza específica do negócio da EPE e representou um salto de qualidade em direção a uma cultura de resultados.

Por fim, vale destacar que os programas, projetos e operações contidas no PDI impactam mais ou menos os resultados da empresa, dependendo da complexidade, alcance, escopo, cronograma, riscos associados etc. Mas todos eles devem estar assertivamente conectados à estratégia estabelecida. Além disso, tendo em vista a natureza dos trabalhos desenvolvidos pela EPE, o impacto de grande parte dos estudos e pesquisas não é imediato às suas entregas.

Assim, o plano tático da EPE, aqui nomeado de PDI, é o responsável por criar as condições para que as metas e os objetivos estratégicos estabelecidos no PEI sejam atingidos. Por se tratar de um planejamento mais específico, suas ações são coordenadas e acompanhadas pelos membros da Diretoria Executiva e demais colaboradores que ocupam cargos gerenciais na empresa, tais como Superintendentes, Superintendentes Adjuntos e demais cargos correlatos, onde se destacam a Chefia de Gabinete, as assessorias, a Assessoria de Comunicação Social, a Consultoria Jurídica,



a Ouvidoria e a Área de Conformidade e Riscos.

Assim, foi elaborado em 2020 o PDI 2020, que se ocupa, entre outras questões, com a alocação dos diversos tipos de recursos, sejam eles orçamentários ou humanos. Dessa forma, ele integra a estrutura da EPE para fazer frente aos desafios estratégicos, desdobrando os objetivos institucionais em departamentais.

Para o atingimento dos objetivos estratégicos aprovados no Plano de Negócios 2020 da EPE pelo Conselho de Administração para o ciclo 2020-2023 do PEI, a Diretoria Executiva definiu, assessorada pelo CGE-X, um conjunto de 37 ações (15 programas e 22 projetos), que estão sendo executados ao longo do exercício de 2020, no âmbito do PDI 2020.

O PDI 2020 agrega, dessa forma, o conjunto de programas e a carteira de projetos estratégicos da EPE executados no exercício de 2020, primeiro ano do ciclo 2020-2023 do Planejamento Estratégico Institucional. Por isso a importância de destacar algumas características da forma como são abordados e limitados os resultados das ações dentro do plano.

Vale ressaltar que o monitoramento e controle das ações do PDI 2020 têm tornado possível a avaliação de quaisquer atrasos e postergações de projetos

e programas estratégicos para além do horizonte 2020, aferindo o impacto não só na ação, mas também no alcance do(s) objetivo(s) estratégico(s) do PEI 2020-2023 a que eles estejam vinculados.

Finalizando o ano de 2020, torna-se necessária uma reavaliação do PEI 2020-2023 e sua revalidação no Conselho de Administração, como estabelece o § 1º do Art. 23 da Lei nº 13.303/2016:

§ 1º Sem prejuízo do disposto no caput, a diretoria deverá apresentar, até a última reunião ordinária do Conselho de Administração do ano anterior, a quem compete sua aprovação:

I - plano de negócios para o exercício anual seguinte;

II - estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos 5 (cinco) anos.

Da mesma forma, art. 68 do Estatuto Social da EPE, seguindo o comando legal, e o estabelecido no Decreto nº 8.945/2016, que a regulamenta, estabelece que:

Art. 68. Compete à Diretoria Executiva, no exercício das suas atribuições e respeitadas as diretrizes fixadas pelo Conselho de Administração:



XIII - 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 com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos cinco anos.

Assim, há necessidade de que o Conselho de Administração aprove, até a última reunião ordinária, o Plano de Negócios e a Estratégia de Longo Prazo atualizada, com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os cinco anos seguintes.

Conforme abordado, todos os ciclos PEI da EPE foram de quatro anos, acompanhando tanto os ciclos de quatro anos do PPA, quanto os ciclos de quatro anos do órgão supervisor da EPE, o MME. Assim foram o PEI 2012-2015, PEI 2016-2019 e PEI 2020-2023. Mesmo com a promulgação da Lei nº 13.303/2016 e do Decreto nº 8.945/2016, a empresa manteve o formato de quatro anos no PEI 2020-2023 em função das orientações que recebidas do Ministério da Economia durante as oficinas de construção do PPA, em 2019, que sinalizaram que os órgãos de governo (administração direta e indireta) alinhassem seus planos estratégicos e orçamentários a este documento, pois seria por meio da realização das metas que avaliariam os resultados do PPA em termos físicos e orçamentários.

No entanto, com vistas à conformidade legal, pois entende-se que a lei seja o único instrumento hábil para determinar o que seja o interesse público, há de se readequar o horizonte do PEI 2020-2023 para além de 4 anos. A EPE sabe que o não atendimento da lei representa conduta apartada do interesse público, ato ilegítimo que ameaça a imagem e a credibilidade da empresa e dos seus dirigentes junto à sociedade, além de expor a organização à crítica social e às recomendações e determinações dos órgãos de controle interno e externo.

Assim, nasce a proposição do ciclo 2021-2025 do PEI, atendendo ao estabelecido no inciso II do parágrafo primeiro do art. 23 da Lei nº 13.303/2016, assim como ocorre a separação deste instrumento do Plano de Negócios Anual, cujo aprimoramento é tratado em documento à parte, mas que, a luz da estratégia de longo prazo, incita a criação de um plano de ação pela Diretoria Executiva, com vistas a alcance dos objetivos estratégicos de longo prazo, assim como das metas de curto prazo estabelecidas.

Com isso, ocorre, neste momento, um redesenho dos instrumentos de Gestão Estratégica da EPE, que culminam em dar ao PDI 2021 um caráter de plano tático que contempla os projetos mais transformadores e ao Plano de



Negócios 2021 um misto de estudos não inéditos, serviços de assessoramento ao MME e demais órgãos de governo, programas e projetos transformadores (PDI) e plano de comunicação a serem executados anualmente com os recursos humanos, logísticos e orçamentários disponíveis. Nesse sentido, este documento conta com uma análise de risco para a realização destes compromissos em função dos recursos disponíveis, assim como das oportunidades e ameaças identificadas.

Vale destacar que, nas oficinas conduzidas pela Enap, em 2019, foram identificadas as forças e fraquezas internas, assim como as oportunidades e ameaças externas, dentro da matriz SWOT¹. Passado um ano de realização das oficinas, a Diretoria Executiva da EPE, assessorada pelo CGE-X, entende que os resultados sejam exatamente os mesmos, assim como a priorização, em termos de pontuação aferida, caso fosse simulado atualmente, chegar-se ia a valores semelhantes.

Além disso, percebe-se que os desafios estipulados para 2023 permanecem bastante alinhados àqueles que se espera da empresa em 2025, o que significa que não há necessidade de mudança nem na identidade institucional (negócio, missão, visão, valores, propósito), nem nos objetivos estratégicos, pois eles estão bem alinhados às estratégias de prazos ainda superiores a 2023 para a EPE, que alcançam o horizonte de 2025.

Os gráficos abaixo apresentam os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades identificadas nas oficinas de construção do PEI 2020-2023, em 2019. Além disso, eles mostram o impacto dos itens avaliados no negócio da EPE, cuja nota varia de 1 a 7.



1 SWOT = Sigla em inglês que significa Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças)

A blue-tinted photograph of chess pieces on a board. A white king piece is in the foreground, slightly out of focus. A black king piece is in the background, also out of focus. A black pawn piece is in the foreground, slightly out of focus. A white pawn piece is in the background, also out of focus. The background is a blurred chessboard.

APRIMORAMENTOS NO PEI 2020-2023



APRIMORAMENTOS NO PEI 2020-2023

Face o exposto, a empresa entende que os objetivos estratégicos relativos às Perspectivas da Sociedade (S) e dos Processos Finalísticos (PF) do PEI 2020-2023 se mantêm adequados aos desafios do horizonte 2021-2025.

No entanto, há aprimoramentos que podem ser feitos em três objetivos da perspectiva de Apoio à Gestão (AG), com o intuito de trazer mais clareza e objetividade para a redação, tornando-os mais amplos e estratégicos, visto que, em alguns casos, o texto do objetivo já dava o direcionamento tático, o que não cabe a este instrumento de caráter meramente estratégico.

OBJETIVO AG02

PEI 2020-2023	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.
PEI 2021-2025	Aprimorar a gestão do conhecimento, a cultura de inovação e a eficiência corporativa, consolidando instrumentos de gestão e a integração entre as áreas.

OBJETIVO AG04

PEI 2020-2023	Aprimorar a gestão de pessoas mediante a valorização do ser humano, visando o desenvolvimento gerencial e de pessoas, a retenção dos talentos e a preparação de potenciais sucessores.
PEI 2021-2025	Aperfeiçoar a gestão de pessoas, mediante a valorização do ser humano, visando o aprimoramento contínuo do conhecimento, a retenção dos talentos e o desenvolvimento gerencial.

OBJETIVO AG05

PEI 2020-2023	Aprimorar a gestão orçamentária para melhorar a qualidade do gasto, integrada aos instrumentos de gestão, visando assegurar os recursos necessários para o cumprimento dos objetivos organizacionais.
PEI 2021-2025	Aprimorar a gestão orçamentária para incrementar a qualidade do gasto, integrada aos instrumentos de gestão, avançando na obtenção de fontes de financiamento, com vistas a assegurar os recursos necessários para o cumprimento dos objetivos organizacionais.



No que tange ao Objetivo Estratégico AG02, quando se substitui a redação “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” por “consolidando instrumentos de gestão e a integração entre as áreas”, além de dar mais clareza e objetividade ao texto, retira dele o direcionamento tático, o que cabe ao Plano Diretor Institucional – PDI, pois este é o instrumento responsável por ditar o plano de ação para alcance dos objetivos estratégicos.

Em relação ao Objetivo Estratégico AG04, a nova redação, além de ter o mesmo propósito da mudança do AG02, visa facilitar a identificação de que pessoas, conhecimento e gestão são pontos-chaves para a manutenção de um ambiente corporativo que promova a criação de valor, tanto para as pessoas, quanto para a organização, além de possibilitar a vinculação com outros objetivos estratégicos da EPE.

No que diz respeito ao Objetivo Estratégico AG05, a nova redação direciona a ação da gestão da empresa em busca da obtenção de novas fontes de financiamento, com o objetivo de assegurar os recursos necessários para o cumprimento dos objetivos organizacionais e funcionamento e operação da empresa.

Afinal, com o valor definido para o PLOA de 2021 relativo às despesas discricionárias, no montante de R\$ 13,9 milhões, a EPE não conseguirá sequer custear as despesas consideradas imprescindíveis ao seu funcionamento e operação, o que inviabilizará o cumprimento das obrigações e da realização de suas atividades.

Nesse sentido, não há como garantir a capacidade de financiamento das despesas continuadas e daquelas necessárias à renovação dos equipamentos, das soluções e dos serviços da tecnologia da informação, comprometendo, sobremaneira, as ações manutenção e funcionamento da empresa, afetando, ainda, os estudos já contratados com execução prevista para 2021, associados às atividades finalísticas, entre os quais tem-se os afetos a compromissos assumidos pela EPE junto ao Ministério de Minas e Energia – MME.

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, que reduz as despesas com locação praticamente pela metade. Assim, o caminho para a sobrevivência da EPE encontra-se na obtenção de novas fontes de financiamento.



PEI 2021-2025



MAPA ESTRATÉGICO EPE (2021-2025)

MISSÃO

Realizar estudos e pesquisas de alta qualidade visando subsidiar o Planejamento, o Desenvolvimento e a Política Energética Nacional

VISÃO

Ser uma organização proativa, inovadora e reconhecida por sua excelência técnica em estudos e pesquisas no setor energético

PROPÓSITO

O futuro da energia começa na EPE

SOCIEDADE

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

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

PROCESSOS FINALÍSTICOS

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

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

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

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

APOIO À GESTÃO

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

Aprimorar a gestão do conhecimento, a cultura de inovação e a eficiência corporativa, consolidando instrumentos de gestão e a integração entre as áreas

Fortalecer a infraestrutura de TIC, ampliando as soluções tecnológicas e a entrega de sistemas de informação, suporte a Data Science e processamento de alto desempenho

Aperfeiçoar a gestão de pessoas, mediante a valorização do ser humano, visando o aprimoramento contínuo do conhecimento, a retenção dos talentos e o desenvolvimento gerencial

Aprimorar a gestão orçamentária para incrementar a qualidade do gasto, integrada aos instrumentos de gestão, avançando na obtenção de fontes de financiamento, com vistas a assegurar os recursos necessários para o cumprimento dos objetivos organizacionais

NOSSOS VALORES

DIÁLOGO . ÉTICA . COMPROMETIMENTO . INOVAÇÃO . RESPEITO AO SER HUMANO





IDENTIDADE EMPRESARIAL

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

NEGÓCIO

Ramo de atuação

Realização de estudos e pesquisas para subsidiar a formulação, implementação e avaliação da Política e do Planejamento Energético Brasileiro

MISSÃO

Razão da existência

Realizar estudos e pesquisas de alta qualidade visando subsidiar o Planejamento, o Desenvolvimento e a Política Energética Nacional

VISÃO

Situação almejada em um horizonte estabelecido

Ser uma organização proativa, inovadora e reconhecida por sua excelência técnica em estudos e pesquisas no setor energético

PROPÓSITO

Modo único e autêntico por meio do qual fará a diferença no mundo

O futuro da energia começa na EPE



IDENTIDADE EMPRESARIAL | VALORES

Os valores são os princípios a serem observados nas ações e condutas dos empregados e dirigentes. Constituem os valores da EPE:

COMPROMETIMENTO

Alinhamo-nos à missão, visão e objetivos institucionais da empresa, superando obstáculos e encarando os desafios como força motivadora para atingir o resultado efetivo para a sociedade brasileira.

DIÁLOGO

Buscamos a prática do diálogo franco, respeitoso e profissional, num ambiente de convivência e estímulo a diferentes perspectivas, respeitando a opinião alheia e o direito democrático de expressão das pessoas e entidades que se relacionam com a instituição, como instrumento para a integração, inovação e relevância do nosso trabalho.

ÉTICA

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

INOVAÇÃO

Estamos permanentemente em busca de novas formas, práticas e atitudes que gerem valor para a sociedade e que estejam alinhadas às transformações tecnológicas no setor energético e à gestão pública e corporativa.

RESPEITO AO SER HUMANO

Em nossas atitudes valorizamos e respeitamos a dignidade, as necessidades e os direitos individuais e a diversidade, pois entendemos a pluralidade e a cidadania como chaves para uma rica troca de experiências entre os colaboradores e sociedade.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos são as metas globais e amplas da organização e estão diretamente relacionadas à missão da Empresa. Isso significa que, a cada objetivo estratégico alcançado, a EPE caminha para mais perto de alcançar sua visão.

De acordo com a metodologia do Balanced Scorecard (BSC), os objetivos estratégicos foram organizados em 3 perspectivas: Sociedade, Processos Finalísticos e Apoio à Gestão. São objetivos estratégicos associados:

À SOCIEDADE

S01

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

S02

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

AOS PROCESSOS FINALÍSTICOS

PF01

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

PF02

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

PF03

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

PF04

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



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

AO APOIO À GESTÃO

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.

AG02

Aprimorar a gestão do conhecimento, a cultura de inovação e a eficiência corporativa, consolidando instrumentos de gestão e a integração entre as áreas.

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.

AG04

Aperfeiçoar a gestão de pessoas, mediante a valorização do ser humano, visando o aprimoramento contínuo do conhecimento, a retenção dos talentos e o desenvolvimento gerencial.

AG05

Aprimorar a gestão orçamentária para incrementar a qualidade do gasto, integrada aos instrumentos de gestão, avançando na obtenção de fontes de financiamento, com vistas a assegurar os recursos necessários para o cumprimento dos objetivos organizacionais.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | SOCIEDADE

S01

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

- Incorporar nos estudos de Planejamento da Expansão as novas perspectivas de operação do sistema que afetarão o funcionamento do mercado e a formação de preço.
- Adaptar as métricas e mecanismos de viabilização da expansão para atendimento à demanda crescente por energia elétrica no País, no ritmo necessário para garantia da segurança do suprimento.
- Elaborar estudos de planejamento aderentes às práticas de mercado, que visem uma avaliação objetiva, integrada e isenta, promovendo, assim, um ambiente de maior credibilidade, atualizado e adaptável às evoluções naturais do setor energético.

S02

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

- Estabelecer parcerias e diálogos com as partes interessadas para definição de roadmaps.
- Promover e participar de fóruns, seminários, debates, reuniões e grupos de reflexão e estudos, divulgando os resultados de nossos estudos e pesquisas.
- Aprimorar e adequar novos trabalhos com as opiniões e sugestões do mercado.
- Incrementar a participação em consultas públicas.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | PROCESSOS FINALÍSTICOS

PF01

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

- Propor reflexões e aprimoramentos acerca dos atuais modelos, configurações e critérios que embasam o Planejamento Energético com vistas a atualização e adequação do ambiente de negócio à modernização do setor energético.

PF02

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

- Realizar pesquisa com agentes e investidores do setor de energia, buscando identificar temas de destaque que tenham impacto sobre a tomada de decisão quanto a investimentos no setor.
- Aprimorar o ferramental para elaboração e divulgação das informações e estudos produzidos pela EPE.
- Publicar os estudos, realizar apresentações e participar de eventos, divulgação em mídias específicas, realização de reuniões com os agentes, consultas públicas etc.
- Pautar discussões com nossos estudos em busca de alinhamentos entre as instituições do setor e demais agentes.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | PROCESSOS FINALÍSTICOS

PF03

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

- Antecipar possíveis entraves e dificuldades do mercado, contribuindo para que os tomadores de decisões e formuladores de políticas públicas se adequem às evoluções do mercado.
- Atrair novos entrantes e ampliar a diversidade de modelos de negócios, com a avaliação do mercado de forma integrada e isenta.

PF04

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

- Subsidiar, com eficácia, os tomadores de decisão e formuladores de políticas públicas, por meio de estudos e apreciações técnicas relacionadas ao setor de energia, com versatilidade, agilidade, integridade, isenção e excelência técnica.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | APOIO À GESTÃO

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.

- Promover a inclusão da base normativa interna, procedimentos e fluxos, estruturação da área de Ouvidoria e a efetiva gestão do conhecimento da área de Ouvidoria.
- Aperfeiçoar todo o sistema de Gestão de Riscos e de Gestão de Controles Internos da EPE a partir da revisão e aperfeiçoamento da base normativa interna, a implantação de ferramenta de *software* para automatização da gestão de riscos e da gestão de controles Internos e a capacitação do corpo de empregados e membros da alta administração no novo sistema proposto.
- Estabelecer ações e atividades necessárias, para a obtenção de certificações e fomentar e fortalecer a cultura de Governança, Riscos, Integridade e Controles Internos da EPE, objetivando que tais práticas sejam cada vez mais conhecidas e implementadas em nossas atividades do dia a dia.
- Fomentar a cultura de gestão estratégica por meio da elaboração de planos operacionais e táticos.

AG02

Aprimorar a gestão do conhecimento, a cultura de inovação e a eficiência corporativa, consolidando instrumentos de gestão e a integração entre as áreas.

- Mapear, classificar, gerenciar, distribuir, multiplicar e reter conhecimento com eficiência.
- Fomentar a cultura organizacional de gestão de projetos e processos, disseminando o uso das boas práticas de gerenciamento de projetos e processos com vistas otimizar os resultados.
- Disseminar e fomentar a cultura de inovação na empresa, engajando os funcionários no alcance de metas, facilitar a implementação de novas tecnologias e métodos de trabalho, proporcionando capacitação de alto nível aos funcionários e viabilizando respostas mais rápidas a imprevistos.
- Fomentar soluções inovadoras no modelo de negócios da EPE, com a respectiva valoração dos produtos e serviços prestados pela empresa.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | APOIO À GESTÃO

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.

- Utilizar as novas tecnologias disponibilizadas pelo mercado, a fim de adaptar o parque tecnológico às crescentes ameaças cibernéticas.
- Atender de forma mais eficiente à enorme demanda de soluções de *Data Science* da EPE, utilizando as melhores práticas, seguindo os padrões de mercado e implantando e formalizando um núcleo de *Data Science* na Empresa.
- Elaborar uma arquitetura de informação de Tecnologia da Informação (TI) e uma lista de demandas a serem atendidas, de forma a identificar, entender e integrar os diversos “pontos de vista” da informação na organização, orientar o desenvolvimento das soluções tecnológicas para melhorar a eficácia e a eficiência das áreas.
- Aumentar a eficiência das áreas na elaboração de estudos e nas respostas às demandas do Ministério de Minas e Energia (MME) cujos resultados sejam obtidos pelo processamento dos modelos que necessitam de alto desempenho de processamento.

AG04

Aperfeiçoar a gestão de pessoas, mediante a valorização do ser humano, visando o aprimoramento contínuo do conhecimento, a retenção dos talentos e o desenvolvimento gerencial.

- Alinhar as competências existentes na empresa com aquelas consideradas necessárias para o alcance dos objetivos organizacionais, identificando os pontos de excelência e as oportunidades de melhoria, suprimindo lacunas, agregando conhecimento, descobrindo e valorizando talentos, bem como criando oportunidades de desenvolvimento.
- Desenvolver os conhecimentos, as habilidades e as atitudes que, aplicados no exercício do desempenho profissional agreguem valor às pessoas e à EPE.
- Propiciar o aprimoramento da gestão de pessoas, contribuindo para a retenção de talentos, apoiando as práticas voltadas para a valorização do ser humano, sua satisfação e os reflexos no seu entusiasmo pelo trabalho.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | APOIO À GESTÃO

AG05

Aprimorar a gestão orçamentária para incrementar a qualidade do gasto, integrada aos instrumentos de gestão, avançando na obtenção de fontes de financiamento, com vistas a assegurar os recursos necessários para o cumprimento dos objetivos organizacionais.

- Aperfeiçoar a execução orçamentária em termos quantitativos e qualitativos para o atendimento das necessidades da empresa.
- Estabelecer diretrizes para a execução e o fluxo do processo orçamentário, aprimorando a comunicação da área de financeira com as demais da empresa.
- Aprimorar ferramenta de sistema para planejamento e execução orçamentária, assim como metodologia de acompanhamento e controle.
- Avançar na celebração de instrumentos que possibilitem à empresa aferir recursos financeiros, mesmo que de forma indireta, com vistas a garantir à continuidade das suas atividades.

A close-up photograph of chess pieces on a board, with a dark blue overlay at the bottom containing the word 'MONITORAMENTO'. The image is framed by a checkered border at the bottom. The background is a blurred chessboard with various pieces. A dark blue horizontal bar spans the width of the image, containing the word 'MONITORAMENTO' in white, uppercase letters. Below this bar is a checkered border consisting of alternating dark blue and light blue squares.

MONITORAMENTO



MONITORAMENTO

O Conselho de Administração acompanhará a evolução da implementação da Estratégia de Longo Prazo - Planejamento Estratégico Institucional - PEI 2021-2025 em reuniões quadrimestrais, por meio do monitoramento de indicadores vinculados aos objetivos estratégicos.

Cabe à Diretoria Executiva elaborar anualmente os planos táticos à luz dos instrumentos de Gestão Estratégica da EPE e acompanhar suas evoluções por meio de indicadores que reflitam o cumprimento do escopo, cronograma e orçamento dos projetos e programas que os compõem, com vistas ao atingimento dos objetivos estratégicos e alcance da visão institucional.

Vale destacar que a Diretoria Executiva permitiu a constituição de um Comitê Executivo de Gestão Estratégica - CGE-X, com representantes das diversas áreas da empresa, com o objetivo para monitorar a execução das metas, atividades, projetos e processos, cabendo, também, a coordenação das propostas e revisões dos seus ciclos com o objetivo de monitorar e acompanhar o desenvolvimento dos projetos, alinhando-os à identidade empresarial e diminuindo possíveis riscos e desvios de planejamento.

O comitê, em suma, é composto de membros de todas as áreas (titular e suplente), para que, dessa forma, a empresa possa estar alinhada, dando assim uma maior capilaridade aos resultados e metas estipulados para toda a organização no presente ciclo estratégico.

Cada membro do CGE-X tem a possibilidade de liderar e gerir grupos de trabalho internos em cada uma de suas áreas de origem, para que, assim, os projetos e programas estratégicos possam ser monitorados e orientados de perto, respeitando suas peculiaridades e atentando a possíveis justificativas e desvios de planejamento. Além disso, a proximidade dos membros do Comitê com os diretores possibilita um maior alinhamento das estratégias.

Por fim, vale ressaltar que a Reunião Mensal de Gestão com as lideranças da EPE é também um importante fórum para o alinhamento institucional, assim como para monitoramento e acompanhamento das ações estratégicas da EPE com vistas ao alcance dos compromissos assumidos nesta Estratégia de Longo Prazo 2021- 2025.

ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

CICLO 2021-2025