



PLP 2022-2026

PLANO ESTRATÉGICO DE LONGO PRAZO

CICLO 2022-2026

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

PRESIDENTE

Bento Costa Lima Leite de Albuquerque Junior

MEMBROS

Aline Couto de Amorim

Evandro César Dias Gomes

Paulo Cesar Magalhães Domingues

Rafaella Peçanha Guzela

Thiago Vasconcelos Barral Ferreira

CONSELHO FISCAL

PRESIDENTE

Maurício de Oliveira Abi-Chahin

MEMBROS

Luís Felipe Monteiro Serrão

Edson Antônio da Costa Neres

COMITÊ DE AUDITORIA

PRESIDENTE

Herbert Adriano Quirino dos Santos

MEMBROS

Joaquim Rubens Fontes Filho

Luis Carlos da Conceição Freitas

DIRETORIA EXECUTIVA

PRESIDENTE

Thiago Vasconcelos Barral Ferreira

DIRETORES

ESTUDOS ECONÔMICO-ENERGÉTICOS E AMBIENTAIS

Giovani Vitória Machado

ESTUDOS DE ENERGIA ELÉTRICA

Erik Eduardo Rego

ESTUDOS DO PETRÓLEO, GÁS E BIOCOMBUSTÍVEIS

Heloisa Borges Bastos Esteves

GESTÃO CORPORATIVA

Angela Livino Regina de Carvalho

ASSESSORIA DA PRESIDÊNCIA

ASSESSOR - GESTÃO ESTRATÉGICA E INOVAÇÃO

Carlos Henrique Brasil de Carvalho

ESTAGIÁRIOS

Divina Emanuela da Silva Alves

Katrine Eduarda Soares Constante

Lucas Aurélio da Silva Cerqueira

Rafael Tadeu Basílio

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)

Filipe de Pádua Fernandes Silva (DPG | SDB)

João Marcos do Carmo Giordano (DGC | STI)

Luciano Basto Oliveira (DEA | SEE)

MEMBROS SUPLENTE

Adriana Queiroz Ramos (DPG | SPG)

Fábio de Almeida Rocha (DEE | STE)

Federica Natasha G. A. dos Santos Sodré (DEA | SMA)

Mariana de Assis Espécie (PR | GAB)

Mariana Gonçalves de Azevedo (DGC | SRF)

SUMÁRIO

01 Os instrumentos de Gestão Estratégica da EPE	03
02 Os ciclos 2020-2023, 2021-2025 e a motivação para construção do 2022-2026	11
03 Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP 2022-2026	16
04 Riscos estratégicos associados ao Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP 2022-2026	28
05 Monitoramento	34



OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA EPE

OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA EPE

O Planejamento Estratégico da Empresa de Pesquisa Energética – EPE é uma ferramenta de gestão que mapeia o caminho e as estratégias para atingir os objetivos de curto, médio e longo prazos da organização. Ele funciona como um roteiro, que determina não apenas onde a empresa está, mas também aonde ela quer chegar e quais são as ações necessárias para cumprir esta jornada.

Trata-se, portanto, de um processo contínuo e sistemático de tomada de decisão empresarial, com base em profundo conhecimento do futuro do negócio, incluindo os esforços necessários para aplicar essas decisões, medir resultados e prover *feedback*.

Construído para se adaptar à natureza dos negócios da organização, o Planejamento Estratégico da EPE se desdobra em três dimensões, cada qual sob gestão de distintos atores na empresa, conforme figura abaixo.



Pela ótica estratégica, a EPE segue o que determina o art. 23 da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, e instituiu dois documentos, que são elaborados anualmente pelo Comitê Executivo de Gestão Estratégica – CGE-X, sob coordenação da Diretoria Executiva da EPE, e aprovados pelo Conselho de Administração até a última reunião ordinária de cada exercício anual. São eles:

- Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP, para o ciclo de 5 anos posteriores
- Plano de Negócios Anual – PNA, para o ano seguinte

Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 - Seção VI - Da Diretoria

Art. 23. É condição para investidura em cargo de diretoria da empresa pública e da sociedade de economia mista a assunção de compromisso com metas e resultados específicos a serem alcançados, que deverá ser aprovado pelo Conselho de Administração, a quem incumbe fiscalizar seu cumprimento.

§ 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.

§ 2º Compete ao Conselho de Administração, sob pena de seus integrantes responderem por omissão, promover anualmente análise de atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, devendo publicar suas conclusões e informá-las ao Congresso Nacional, às Assembleias Legislativas, à Câmara Legislativa do Distrito Federal ou às Câmaras Municipais e aos respectivos tribunais de contas, quando houver.

§ 3º Excluem-se da obrigação de publicação a que se refere o § 2º as informações de natureza estratégica cuja divulgação possa ser comprovadamente prejudicial ao interesse da empresa pública ou da sociedade de economia mista.

O **Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP**, intitulado até 2021 de Estratégia de Longo Prazo: Planejamento Estratégico Institucional – PEI, trata da identidade institucional – negócio, missão, visão, propósito e valores organizacionais –, dos objetivos e indicadores estratégicos, assim como das suas respectivas metas para cinco anos seguintes a sua aprovação.

Por esta razão, ele é um documento revisado anualmente pela empresa, onde as estratégias de médio e longo prazos são avaliadas tanto pela Diretoria Executiva quanto pelo Conselho de Administração em relação às forças e fraquezas da organização, assim como as oportunidades e ameaças do ambiente no qual a EPE está inserida, de forma que ele retrate os desafios internos e externos da empresa.

Nesse sentido, a EPE busca, a cada ano, aprimorar o olhar para dentro, fazendo uma análise de suas atividades, considerando todos os seus processos, ou seja, avaliando as forças e fraquezas do negócio, que envolvem suas ferramentas, conhecimentos, habilidades, recursos etc. Além disso, a empresa busca, anualmente, aprofundar o seu olhar para fora, com vistas a encontrar, no ambiente externo, fatores que fogem do seu controle e podem ajudar no seu crescimento ou impactar – e até mesmo ameaçar – o seu negócio.

Ressalta-se que os avanços na EPE relativos à Gestão de Riscos Estratégicos têm sido fundamentais para o aprimoramento das discussões estratégicas pela Alta Administração, bem como para a melhoria da percepção e tratamento dos fatores internos e externos que podem impactar negativamente o alcance dos objetivos estratégicos e da visão empresarial definida pelo Conselho de Administração, com vistas ao desenvolvimento organizacional sustentável e eficiente.

Vale destacar que, entre 2012 e 2020, o Conselho de Administração da EPE deliberou anualmente pela aprovação de revisões e aprimoramentos em planos estratégicos de quatro anos – ciclos 2012-

2015; 2016-2019; e 2020-2024 –, que seguiram a lógica quadrienal dos ciclos do Plano Plurianual – PPA, nomeando-os de Plano de Negócios, nos quais foram estabelecidas metas anuais para os indicadores que mediram o alcance dos objetivos estratégicos traçados para estes ciclos. Em dezembro de 2020, na proposição do ciclo 2021-2025 do Planejamento Estratégico da EPE, atendendo ao estabelecido no § 1º do art. 23 da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, houve a separação deste instrumento do Plano de Negócios Anual, ao contrário do que vinha sendo praticado.

Desta forma, o **Plano de Negócios Anual – PNA** se tornou o instrumento de Gestão Estratégica do Conselho de Administração que orienta as ações da Diretoria Executiva no exercício anual seguinte e apresenta o conjunto dos recursos orçamentários, humanos, logísticos e de tecnologia de informações e comunicações que viabilizarão as ações planejadas, bem como os riscos associados à sua realização, em conformidade com o que determina o inciso I do § 1º do art. 23 da Lei nº 13.303/2016.

Além disso, é no Plano de Negócios Anual – PNA que o Conselho de Administração dá a instrução à Diretoria Executiva para elaborar os planos táticos do exercício anual seguinte, assim como define os indicadores, as metas e a periodicidade de monitoramento, com vistas à supervisão da eficiência das ações estratégicas da empresa para o atingimento dos objetivos estratégicos e alcance da visão institucional definidas nos médio e longo prazos, no âmbito do Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP.

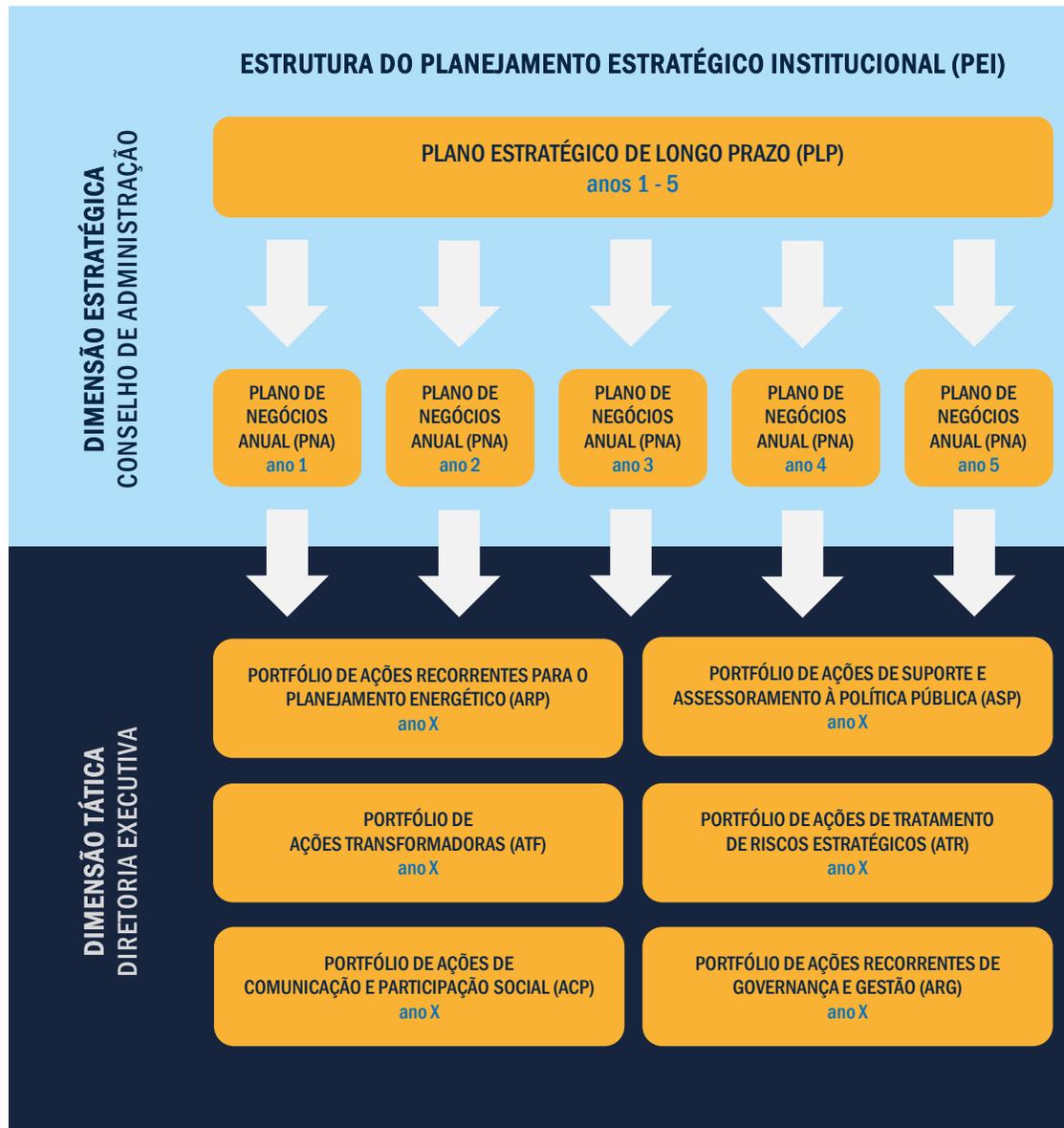
Ademais, o Plano de Negócios Anual – PNA determina que a Diretoria Executiva acompanhe a execução desses planos táticos por meio de indicadores que reflitam a evolução do escopo, do cronograma e do orçamento das ações (projetos, processos e programas) estratégicas estabelecidas, com vistas ao monitoramento, assim como a identificação de mudanças e correções necessárias de rota.

A partir de 2022, de acordo com o Plano de Negócios Anual – PNA , os planos táticos que a Diretoria Executiva da EPE deve estruturar e monitorar anualmente são:

- Portfólio de Ações Recorrentes para o Planejamento Energético – ARP
- Portfólio de Ações de Suporte e Assessoramento à Política Pública – ASP
- Portfólio de Ações Transformadoras – ATF
- Portfólio de Ações de Tratamento de Riscos Estratégicos – ATR
- Portfólio de Ações de Comunicação e Participação Social – ACP
- Portfólio de Ações Recorrentes de Governança e Gestão – ARG

O **Portfólio de Ações Recorrentes para o Planejamento Energético – ARP** abrange, como o próprio nome diz, o conjunto de programas, projetos e processos recorrentes na empresa, com vistas a subsidiar o Planejamento Energético Nacional. São estudos e processos determinados, na sua maioria, pela Lei nº 10.847, de 15 de março de 2004 – Lei de Criação da EPE – e do Decreto nº 5.184, de 16 de agosto de 2004, que a regulamenta, assim como outros processos que foram incorporados à rotina da empresa e apresentam entregas constantes e previsíveis e/ou planejadas com o Ministério de Minas e Energia – MME ou demais órgãos públicos.

Este conjunto de ações é o que demanda maior homem-hora da equipe da EPE e a sua inexecução pode comprometer a missão da empresa, definida na Lei nº 10.847/2004. Além disso, por serem ações que se transformaram em processos bem definidos na organização, costumam não necessitar de recursos financeiros extraordinários para suas execuções, ou seja, de orçamento adicional àquele que já vinha sendo praticado em exercícios anteriores, tais como aquisições, contratações etc.



Lei nº 10.847, de 15 de março de 2004

Art. 4º Compete à EPE:

- I - realizar estudos e projeções da matriz energética brasileira;
 - II - elaborar e publicar o balanço energético nacional;
 - III - identificar e quantificar os potenciais de recursos energéticos;
 - IV - dar suporte e participar das articulações relativas ao aproveitamento energético de rios compartilhados com países limítrofes;
 - V - realizar estudos para a determinação dos aproveitamentos ótimos dos potenciais hidráulicos;
 - VI - obter a licença prévia ambiental e a declaração de disponibilidade hídrica necessárias às licitações envolvendo empreendimentos de geração hidrelétrica e de transmissão de energia elétrica, selecionados pela EPE;
 - VII - elaborar estudos necessários para o desenvolvimento dos planos de expansão da geração e transmissão de energia elétrica de curto, médio e longo prazos;
 - VIII - promover estudos para dar suporte ao gerenciamento da relação reserva e produção de hidrocarbonetos no Brasil, visando à autossuficiência sustentável;
 - IX - promover estudos de mercado visando definir cenários de demanda e oferta de petróleo, seus derivados e produtos petroquímicos;
 - X - desenvolver estudos de impacto social, viabilidade técnico-econômica e socioambiental para os empreendimentos de energia elétrica e de fontes renováveis;
 - XI - efetuar o acompanhamento da execução de projetos e estudos de viabilidade realizados por agentes interessados e devidamente autorizados;
 - XII - elaborar estudos relativos ao plano diretor para o desenvolvimento da indústria de gás natural no Brasil;
 - XIII - desenvolver estudos para avaliar e incrementar a utilização de energia proveniente de fontes renováveis;
 - XIV - dar suporte e participar nas articulações visando à integração energética com outros países;
 - XV - promover estudos e produzir informações para subsidiar planos e programas de desenvolvimento energético ambientalmente sustentável, inclusive, de eficiência energética;
 - XVI - promover planos de metas voltadas para a utilização racional e conservação de energia, podendo estabelecer parcerias de cooperação para este fim;
 - XVII - promover estudos voltados para programas de apoio para a modernização e capacitação da indústria nacional, visando maximizar a participação desta no esforço de fornecimento dos bens e equipamentos necessários para a expansão do setor energético; e
 - XVIII - desenvolver estudos para incrementar a utilização de carvão mineral nacional.
 - XIX - elaborar e publicar estudos de inventário do potencial de energia elétrica, proveniente de fontes alternativas, aplicando-se também a essas fontes o disposto no art. 28 da Lei nº 9.427, de 26 de dezembro de 1996.
- Parágrafo único. Os estudos e pesquisas desenvolvidos pela EPE subsidiarão a formulação, o planejamento e a implementação de ações do Ministério de Minas e Energia, no âmbito da política energética nacional.

Já o **Portfólio de Ações de Suporte e Assessoramento à Política Pública – ASP** contempla os estudos e serviços que ocorrem sob demanda do Ministério de Minas e Energia – MME e demais órgãos públicos, em especial do Conselho Nacional de Política Energética – CNPE, com vistas à formulação, implementação e avaliação da Política e do Planejamento Energético Brasileiro, conforme determina o Parágrafo único do art. 4º da Lei nº 10.847/2004.

São ações, na sua maioria, difíceis de se definir claramente o escopo nos médio e longo prazos, estando muitas vezes relacionadas à participação da empresa em grupos de trabalho, comitês técnicos etc. Costumam demandar um homem-hora expressivo da equipe e, em alguns casos, chegam a comprometer outras entregas da empresa, uma vez que realocam temporariamente equipes envolvidas nos demais portfólios para o atendimento às demandas tempestivas e priorizadas no âmbito da Política Energética Nacional. Isso ocorre pois algumas ações deste portfólio tendem a alterar o escopo de processos contidos no Portfólio de Ações Recorrentes para o Planejamento Energético – ARP e, em alguns casos, criam novos produtos, que passam a ser incorporados a este portfólio em ciclos posteriores – em alguns casos, o vigente – do Plano de Negócios Anual – PNA.

No que diz respeito ao **Portfólio de Ações Transformadoras – ATF**, denominado até 2021 de Plano Diretor Institucional – PDI, trata-se do conjunto de ações de natureza ainda mais estratégica, abarcando os programas e projetos da EPE de cunho transformador, ou seja, aqueles cujo objetivo principal é efetivamente mudar, de forma substancial, um aspecto ou área importante e sensível da EPE. Assim, sua adoção é especial e deve, portanto, ser considerada com redobrada atenção.

Vale destacar que todas as ações, pequenas ou grandes, são transformadoras de alguma forma, pois criam produtos, implantam serviços, alteram estruturas, melhoram rotinas, alteram processos,

expandem operações – em suma, provocam mudanças. No entanto, o que distingue uma ação transformadora de outras mais “corriqueiras”, é a sua natureza de causar maior impacto, mesmo que todas tenham alinhamento com o Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP.

As ações contidas no Portfólio de Ações Transformadoras – ATF costumam demandar contratações e aquisições extraordinárias ao que já vinha sendo praticado pela EPE em exercícios anteriores, com vistas à ruptura e à transformação de processos existentes. Por esse motivo, trata-se de novos modelos, novas metodologias de estudo e novos processos – finalísticos ou de gestão e governança. Assim, pode-se afirmar que o Portfólio de Ações Transformadoras – ATF está diretamente relacionado ao alcance da visão definida pelo Conselho de Administração no âmbito do Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP.

É importante destacar a relação das ações deste portfólio com os citados anteriormente, uma vez que a maioria dos projetos e programas visa aprimorar os estudos elaborados no âmbito do Portfólio de Ações Recorrentes para o Planejamento Energético – ARP, assim como dar maior celeridade e qualidade aos produtos e serviços prestados pela empresa no Portfólio de Ações de Suporte e Assessoramento à Política Pública – ASP, tendo relação direta com a satisfação dos clientes da EPE.

No entanto, apesar do caráter estratégico e desafiador destas ações, costumam ser as mais impactadas no caso de corte, contingenciamento ou repriorização de orçamento, assim como de realocação de equipe, uma vez que a EPE tem, como premissa básica, a priorização do atendimento aos portfólios anteriores, relacionados, especialmente, ao cumprimento da missão empresarial.

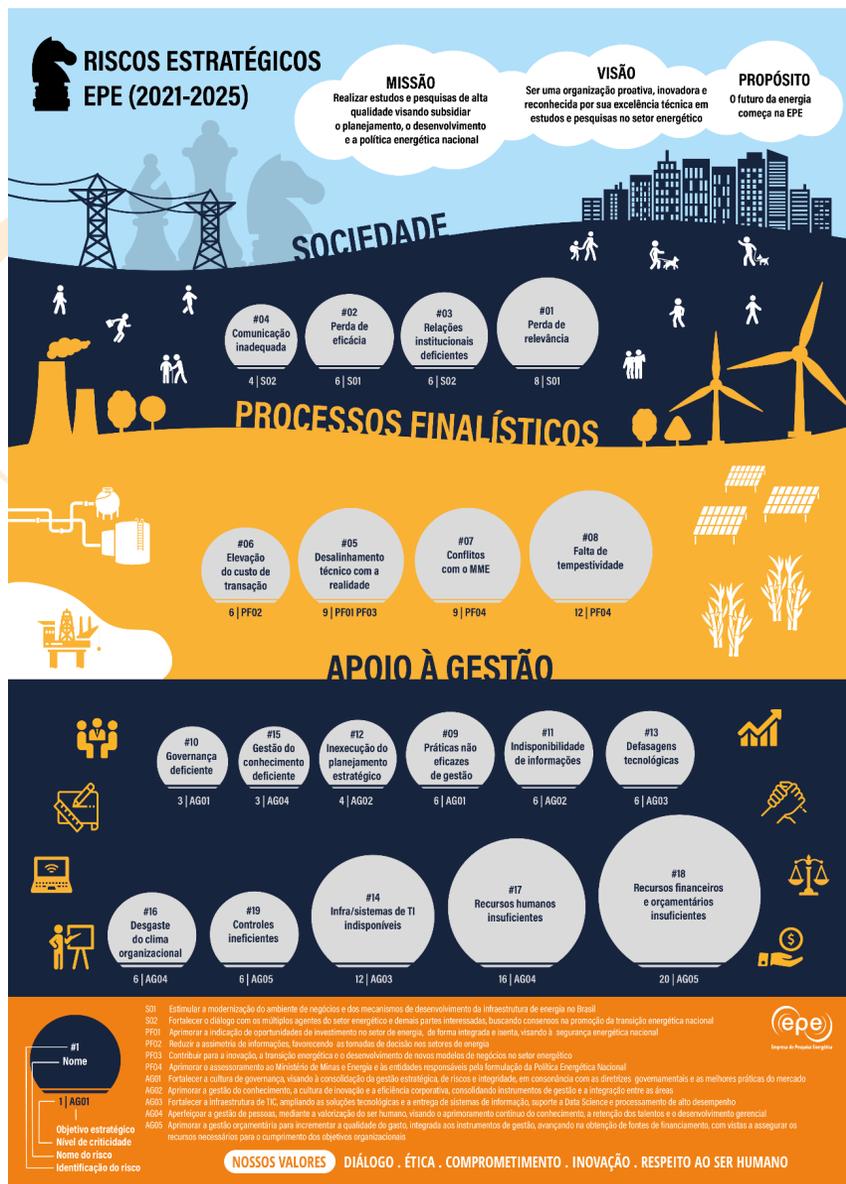
O avanço na maturidade em Gestão de Riscos, que ocorreu na empresa nos anos de 2020 e 2021, permitiu a estruturação da Matriz de Riscos Estratégicos da EPE, relacionada ao alcance dos objetivos

estratégicos contidos no âmbito do Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP, onde foram definidos 19 riscos estratégicos que podem impactar o negócio da empresa, observados na figura apresentada na página a seguir. A partir destes riscos, a Alta Administração priorizou um Plano de Tratamento de Riscos Estratégicos, contendo 40 ações a serem executadas a partir de 2021, com vistas aos seus tratamentos e mitigações a curto e médio prazos.

Uma vez que os instrumentos de Gestão Estratégica e de Gestão de Riscos atingiram um nível de maturidade considerável e possuem uma sinergia muito grande, a partir de 2022 o Plano de Tratamento de Riscos Estratégicos passa a ser incorporado ao Plano de Negócios Anual – PNA e intitulado de **Portfólio de Ações de Tratamento de Riscos Estratégicos – ATR**, unificando as ações, processos de monitoramento e controle, o que aumenta, ainda mais, a sinergia, a transparência e a assertividade tanto para o cumprimento dos objetivos estratégicos, quanto para o tratamento dos riscos que podem comprometer este alcance.

Além disso, entende-se que esta integração não compromete os controles internos, uma vez que a sua proposição e monitoramento são feitos pelo Comitê Executivo de Governança, Riscos, Integridade e Controles Internos – CGRIC-X, ao contrário dos portfólios anteriores, cuja proposição e acompanhamento são realizados pelo Comitê Executivo de Gestão Estratégica – CGE-X, garantindo a autonomia, a independência e transparência necessárias aos processos de identificação e tratamento de riscos, o que reforça os controles internos.

Já o **Portfólio de Ações de Comunicação e Participação Social – ACP**, denominado até 2021 de Plano de Comunicação Externa, passa a ter seu escopo ampliado a partir de 2022, passando a incorporar não apenas os processos, projetos e programas estratégicos relacionados à comunicação empresarial, mas o papel e participação estratégica da EPE na sociedade e vice-versa.



A empresa entende que adotar uma comunicação estratégica é essencial para que ela se mantenha essencial no mercado, encante os seus clientes e construa um bom relacionamento com eles. E para sustentar um diálogo eficaz e duradouro com os *stakeholders*, deve haver a transmissão de valores que permitam uma identificação e sintonia entre a EPE e o público – e vice versa.

Em suma, o Portfólio de Ações de Comunicação e Participação Social – ACP contém os processos, projetos e programas da EPE com vistas à valorização e propagação da cultura empresarial e seus valores para os clientes internos e externos, tornando a comunicação empresarial ainda mais eficiente em diferentes canais e para diferentes públicos, com suporte para o alcance dos objetivos estratégicos da organização.

Por fim, o Portfólio de Ações Recorrentes de Governança e Gestão – ARG, a ser desenvolvido ao longo de 2022, passará a ser incorporado ao Plano de Negócios Anual a partir de 2023, tratando do conjunto de processos, programas e projetos recorrentes na empresa com vistas a suportar a gestão e a governança na EPE. São projetos e processos definidos pelas políticas e demais normativos da EPE, assim como aquelas ações determinadas pela Lei nº 13.303/2016 ou que foram incorporados à rotina da empresa e apresentam entregas constantes e previsíveis para os órgãos de governança da organização – Assembleia Geral, Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Diretoria Executiva e Comitê de Auditoria.

Estas ações dão suporte aos processos finalísticos do Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP, sendo consideradas estratégicas para o alcance dos objetivos estratégicos e da visão empresarial. No mais, são os processos que demandam o maior homem-hora das equipes alocadas nas áreas de gestão e governança da empresa e concorrem em alocação de pessoas com os projetos e programas no âmbito

do Portfólio de Ações Transformadoras – ATF destas áreas.

Além disso, enquanto os planos estratégicos são revistos anualmente pelo Conselho de Administração, os planos táticos podem ser revistos pela Diretoria Executiva a qualquer momento e as mudanças são consolidadas nos balanços quadrimestrais, previstos para abril, agosto e dezembro de cada ano.

A vantagem deste arranjo estratégico é conferir flexibilidade para que a administração da empresa possa responder com agilidade sobretudo às demandas Ministério de Minas e Energia – MME, ditadas pela agenda da Política Pública. Nesse sentido, é possível, em determinadas janelas, repriorizar programas, processos e projetos estratégicos 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.

Vale destacar que os programas, projetos e processos contidos nos portfólios de ação impactam mais ou menos os resultados da empresa, dependendo da complexidade, alcance, escopo, cronograma, riscos associados etc. Entretanto, todos eles estão 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, os seis planos táticos citados são responsáveis por criar as condições para que as metas e os objetivos estratégicos estabelecidos no Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP 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 das Diretorias, a Assessoria de Comunicação Social, a Consultoria Jurídica, a Ouvidoria e a Área de Conformidade e Riscos.

Vale ressaltar que o monitoramento e controle das ações contidas nos planos táticos têm tornado possível a avaliação de quaisquer atrasos e postergações de projetos, processos e programas estratégicos para além do horizonte anual, aferindo o impacto não só na ação, mas também no alcance do(s) objetivo(s) estratégico(s) do Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP a que eles estejam vinculados.

A partir da definição dos planos estratégicos de curto, médio e longo prazos pelo Conselho de Administração e dos planos táticos pela Diretoria Executiva, as Diretorias, Superintendências e demais áreas correlatas da EPE elaboram seus planos operacionais, com as tarefas e atividades do dia a dia, com vistas ao alcance das metas estabelecidas em termos de escopo, cronograma e orçamento estabelecidos pela Alta Administração.

O planejamento operacional, também conhecido como plano de trabalho, é a parte do planejamento estratégico responsável por mostrar um fluxo de trabalho diário, ou seja, ele transforma as metas e objetivos do planejamento estratégico em tarefas menores e executáveis. Consideram também um conjunto de ações que não aparece nos “balanços oficiais” da empresa, mas que demandam muito homem-hora das equipes. É o que se chama na EPE de *off-balance*.

Dessa forma, os Planos Operacionais detalham os Planos Táticos em forma de atividades a serem realizadas nas diversas áreas da EPE, com vistas a executá-los, pois é nos setores da empresa que as metas se transformam em ação, com vistas a gerar resultados a curto prazo, indispensáveis para o alcance dos objetivos estratégicos da empresa.



OS CICLOS 2020-2023, 2021-2025 E A MOTIVAÇÃO PARA CONSTRUÇÃO DO 2022-2026

OS CICLOS 2020-2023, 2021-2025 E A MOTIVAÇÃO PARA CONSTRUÇÃO DO 2022-2026

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, conforme determina o § 1º do art. 23 da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, a Diretoria Executiva iniciou, no começo do segundo semestre de 2019, as ações necessárias com vistas à construção de um novo ciclo quadrienal do Planejamento Estratégico Institucional, a vigorar de 2020 a 2023, denominado de Planejamento Estratégico Institucional – PEI 2020-2023, seguindo o mesmo período quadrienal do Plano Plurianual – PPA 2020-2023, bem como do planejamento estratégico do Ministério de Minas e Energia – MME, órgão supervisor da empresa, que também se encontrava 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 Planejamento Estratégico Institucional – PEI, onde poderiam ser revisitados os parâmetros que definiam a identidade empresarial da empresa, tais como os valores organizacionais, a missão e a visão, assim como os objetivos estratégicos.

Coube também, a este comitê, a tarefa de identificar os indicadores de desempenho mais apropriados para o monitoramento e avaliação dos resultados.

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 organização 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 Comitê Executivo de Gestão Estratégica – CGE-X, recebeu todo o suporte e apoio da Diretora 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 Comitê Executivo de Gestão Estratégica – 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 organizacionais e os objetivos estratégicos, assim como as iniciativas, os indicadores e as metas estratégicas, visando reforçar a capacidade interna e aperfeiçoar a gestão e a operação organizacional.

Visando à transparência e ao desenvolvimento de um trabalho colaborativo, durante a construção do Planejamento Estratégico Institucional – PEI 2020-2023 foram realizadas diversas apresentações dos

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.

Assim, a missão, a visão, os valores organizacionais, o propósito, os objetivos estratégicos, os indicadores e as respectivas metas estratégicas do ciclo 2020-2023 foram estabelecidos visando à qualidade do assessoramento direto ao Ministério de Minas e Energia – MME, à promoção de uma transição energética brasileira aderente às potencialidades, fragilidades e vantagens competitivas do país no cenário energético nacional/regional e internacional, à implementação de processos de planejamento cada vez mais integrados e à 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.

Dessa forma, o Conselho de Administração aprovou o documento, intitulado de Plano de Negócios 2020: Planejamento Estratégico Institucional 2020-2023, na reunião de dezembro de 2019, cujos resultados foram ser acompanhados por este órgão estatutário por meio de indicadores qualitativos que demonstravam a satisfação do Ministério de Minas e Energia – MME com os produtos e serviços

elaborados pela empresa, bem como o impacto desses indicadores no atingimento dos objetivos estratégicos vinculados às Perspectivas da Sociedade e dos Processos Finalísticos.



Além disso, o Conselho de Administração determinou que a Diretoria Executiva elaborasse um plano tático à luz das diretrizes do Planejamento Estratégico Institucional – PEI 2020-2023 e acompanhasse sua execução, por meio de indicadores que refletissem a evolução do escopo e do cronograma das ações (projetos e programas) estratégicas estabelecidas, com vistas ao monitoramento, assim como a identificação de mudanças necessárias de rota, o que deu origem ao Plano Diretor Institucional – PDI 2020.

Cabe destacar que, seguindo a determinação do Conselho de Administração, foi realizada em 2020 uma Pesquisa de Satisfação e Imagem do Ministério de Minas e Energia – MME com o assessoramento da EPE, cujos resultados foram bastante positivos.

Finalizando o ano de 2020, foi necessária a reavaliação do ciclo 2020-2023 do Planejamento Estratégico Institucional – PEI e sua revalidação pelo Conselho de Administração, conforme estabelece o § 1º do art. 23 da Lei nº 13.303/2016.

Com vistas à conformidade legal, por entender que a lei seja o único instrumento hábil para determinar o que seja o interesse público, percebeu-se a necessidade de readequar o horizonte do Planejamento Estratégico Institucional – PEI 2020-2023 para além de quatro anos, visto que os ciclos anteriores do planejamento estratégico da empresa acompanharam tanto os do Plano Plurianual – PPA, quanto do Ministério de Minas e Energia – MME.

Dessa forma nasceu a proposição do ciclo 2021-2025 do Planejamento Estratégico Institucional – PEI, atendendo ao estabelecido no inciso II do § 1º do art. 23 da Lei nº 13.303/2016, assim como ocorreu a separação deste instrumento do Plano de Negócios – PN, mas que, a luz da estratégia de longo prazo, incitou a criação de planos táticos pela Diretoria Executiva, com vistas ao alcance dos objetivos estratégicos de médio e longo prazos, tal como das metas de curto prazo estabelecidas no Plano de Negócios – PN.

Vale destacar que a percepção tanto dos membros do Comitê Executivo de Gestão Estratégica – CGE-X, quanto da Alta Administração – Diretoria Executiva e Conselho de Administração – é de que os desafios estipulados para o ciclo 2020-2023 permaneciam bastante alinhados àqueles que se esperam da empresa em 2021-2025, o que significa que não houve a necessidade de mudança na

identidade institucional – negócio, missão, visão, propósito e valores organizacionais –, pois ela estava bem alinhada às estratégias empresariais para o horizonte de 2025.

Houve, no entanto, alguns aprimoramentos ao texto de três objetivos estratégicos da Perspectiva de Apoio à Gestão, com o intuito de trazer mais clareza e objetividade para a redação, tornando-os mais amplos e estratégicos, visto que, em alguns casos, o antigo texto já dava o direcionamento tático, o que não cabia a este instrumento de caráter meramente estratégico.

Assim como em 2020, o Conselho de Administração acompanhou a evolução da implementação da Estratégia de Longo Prazo por meio de indicadores qualitativos que demonstraram a satisfação do Ministério de Minas e Energia – MME com os produtos e serviços elaborados pela empresa, bem como o impacto desses indicadores no atingimento dos objetivos estratégicos vinculados às Perspectivas da Sociedade e dos Processos Finalísticos. Assim como em 2020, o resultado foi bastante positivo.

Ao longo último quadrimestre de 2020, houve um amplo processo, conduzido pela Área de Conformidade e Gerenciamento de Riscos – CGR, de construção colaborativa de uma Matriz de Riscos Estratégicos, alinhada ao Planejamento Estratégico Institucional – PEI 2020-2023, onde foram identificados e priorizados os riscos estratégicos associados ao alcance dos objetivos estratégicos.

Este processo também contou com a facilitação da Escola Nacional de Administração Pública – Enap, que realizou oficinas com a participação das lideranças da EPE e culminou com a identificação de 21 riscos estratégicos, suas potenciais causas, efeitos, consequências, riscos inerentes, controles, riscos residuais e suas respectivas classificações em nível de probabilidade e impacto, planos de contingência e planos de tratamento, seguindo sempre a base normativa da EPE.

As oficinas se mostraram muito produtivas, com a participação de todos os superintendentes, cargos equivalentes e coordenações de área na Presidência, representante da Comissão de Ética, representante do Conselho de Administração e, também, com os membros da Diretoria Executiva, fortalecendo a Governança Corporativa e aperfeiçoando todo o processo de Gestão de Riscos da EPE.

Assim, do final de 2020 ao início de 2021 ocorreu um amplo debate, agora no âmbito da Diretoria Executiva, aperfeiçoando o documento final. A lista completa de riscos estratégicos terminou com 19 riscos levantados para o horizonte 2021-2025, tendo sido revisto todo o conjunto de causas e consequências, assim como dos planos de tratamento alocados para mitigação. Neste processo, foram rediscutidas as forças e fraquezas da empresa, assim como as ameaças e oportunidades no ambiente externo que poderiam afetar o negócio da organização. Por fim, a matéria foi aprovada pelo Conselho de Administração, assim como foi definido um Plano de Tratamento de Riscos Estratégicos, contendo quarenta ações a serem executadas a partir de 2021.

Ademais, no segundo semestre de 2021, no âmbito das comemorações de aniversário de 17 anos da EPE, foi realizada uma oficina virtual com todos os empregados da organização, onde se avaliou a situação de onde a empresa se encontrava, assim como aonde ela deveria chegar – figura ao lado –, o que demonstrou grande alinhamento organizacional com os desafios definidos para o ciclo 2021-2025 do Planejamento Estratégico Institucional – PEI.

Estes processos foram muito importantes para aprofundar as discussões estratégicas na EPE ao longo de 2021, o que reforça a manutenção da identidade institucional – negócio, missão, visão, propósito e valores organizacionais –, assim como dos objetivos estratégicos definidos no Planejamento Estratégico Institucional – PEI 2021-2025 para o ciclo 2022-2026, pois a percepção é de que eles permanecem bem alinhados às estratégias empresariais para o horizonte de 2026.



Dessa forma, seguindo o que determina o § 1º do art. 23 da Lei nº 13.303/2016, coube à Diretoria Executiva apresentar, até a última reunião ordinária de 2021 do Conselho de Administração, a quem compete a aprovação, o plano de negócios para o exercício anual seguinte e a estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos 5 (cinco) anos.

Assim, a Diretoria Executiva, assessorada pelo Comitê Executivo de Gestão Estratégica – CGE-X, apresentou o **Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP 2022-2026**, mantendo a mesma proposta apresentada em 2020, de identidade institucional – negócio, missão, visão, propósito e valores organizacionais –, assim como dos objetivos estratégicos definidos no Planejamento Estratégico Institucional – PEI 2021-2025, o que se encontra a seguir.



PLANO ESTRATÉGICO DE LONGO PRAZO – PLP 2022-2026

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

PROPÓSITO

MODO ÚNICO E AUTÊNTICO
PELO QUAL FARÁ A
DIFERENÇA NO MUNDO

O FUTURO DA ENERGIA COMEÇA NA EPE

VISÃO

SITUAÇÃO ALMEJADA
NO HORIZONTE DEFINIDO

SER UMA ORGANIZAÇÃO PROATIVA, INOVADORA
E RECONHECIDA POR SUA EXCELÊNCIA TÉCNICA
EM ESTUDOS E PESQUISAS NO SETOR ENERGÉTICO

VALORES ORGANIZACIONAIS

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.

INOVAÇÃO

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

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.

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.

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.

Tomando como referência 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 PERSPECTIVA DA 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.

À PERSPECTIVA DOS 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

À PERSPECTIVA DE 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.

AG04

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

AG02

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

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.

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.



MAPA ESTRATÉGICO EPE (2022-2026)

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 à 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 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

Aperfeiçoar a gestão de pessoas, mediante a valorização do ser humano, visando ao aprimoramento contínuo do conhecimento, à retenção dos talentos e ao 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



Empresa de Pesquisa Energética

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS | PERSPECTIVA DA 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.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS | PERSPECTIVA DOS 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.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS | PERSPECTIVA DOS 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.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS | PERSPECTIVA DE 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

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

- 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 a 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 e imprevistos.
- Fomentar soluções inovadoras no modelo de negócios da EPE, com a respectiva valorização dos produtos e serviços prestados pela empresa.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS | PERSPECTIVA DE 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

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

- 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.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS | PERSPECTIVA DA SOCIEDADE

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.



RISCOS ESTRATÉGICOS ASSOCIADOS AO PLANO ESTRATÉGICO DE LONGO PRAZO

RISCOS ESTRATÉGICOS ASSOCIADOS AO PLANO ESTRATÉGICO DE LONGO PRAZO

PERSPECTIVA DA SOCIEDADE

S01

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

RISCO #01

8

Perda da relevância como ator ou efetividade no processo.

RISCO #02

6

Perda de eficácia do planejamento energético.

S02

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

RISCO #03

6

Deficiência nas relações institucionais.

RISCO #04

4

Inadequação da comunicação junto às partes interessadas.

NÍVEL DE CRITICIDADE DOS RISCOS = PROBABILIDADE x IMPACTO

RISCOS ESTRATÉGICOS ASSOCIADOS AO PLANO ESTRATÉGICO DE LONGO PRAZO

PERSPECTIVA DOS PROCESSOS FINALÍSTICOS

PF01

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

RISCO #05

9

Desalinhamento técnico com a realidade, tendências de mercado ou políticas públicas.

PF02

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

RISCO #06

6

Elevação do custo de transação para tomada de decisões eficientes pelo governo, mercado e sociedade, bem como ocorrências de barreiras informacionais a novos entrantes nos setores de energia.

PF03

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

RISCO #05

9

Desalinhamento técnico com a realidade, tendências de mercado ou políticas públicas.

PF04

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

RISCO #07

9

Ocorrência de conflitos institucionais e técnicos entre a EPE e o MME, em especial com a Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Energético - SPE.

RISCO #08

12

Dificuldade responder tempestivamente às demandas urgentes ou novas tanto do MME, quanto do Conselho Nacional de Política Energética - CNPE e do Congresso Nacional

RISCOS ESTRATÉGICOS ASSOCIADOS AO PLANO ESTRATÉGICO DE LONGO PRAZO

PERSPECTIVA DE 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.

RISCO #09

6

Práticas não eficazes de gestão e dificuldades de garantia da conformidade.

RISCO #10

3

Falta de aderência às boas práticas de Governança Corporativa.

AG02

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

RISCO #11

6

Indisponibilidade ou falta de qualidade das informações.

RISCO #12

4

Inexecução do planejamento estratégico.

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.

RISCO #13

6

Não identificar e não combater defasagens tecnológicas que possam impactar o negócio.

RISCO #14

12

Indisponibilidade de infraestrutura e sistemas de informação adequados para o negócio.

NÍVEL DE CRITICIDADE DOS RISCOS = PROBABILIDADE x IMPACTO

RISCOS ESTRATÉGICOS ASSOCIADOS AO PLANO ESTRATÉGICO DE LONGO PRAZO

PERSPECTIVA DE APOIO À GESTÃO

AG04

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

RISCO #15

3

Comprometimento do conhecimento organizacional nas dimensões técnica e gerencial.

RISCO #16

6

Desgaste do clima organizacional.

RISCO #17

16

Força de trabalho insuficiente para o cumprimento das atividades estratégicas.

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.

RISCO #18

20

Insuficiência de recursos orçamentários e financeiros para o cumprimento dos objetivos organizacionais.

RISCO #19

6

Deficiência de controle físico, orçamentário e financeiro, trazendo prejuízos e atrasos ao cumprimento dos objetivos de negócio.

RISCOS ESTRATÉGICOS ASSOCIADOS AO PLANO ESTRATÉGICO DE LONGO PRAZO

MATRIZ DE RISCOS RESIDUAIS

		PROBABILIDADE				
		[1] Muito Baixa (Improvável)	[2] Baixa (Pouco Provável)	[3] Média (Possível)	[4] Alta (Provável)	[5] Muito Alta (Frequente)
IMPACTO	[1] Desprezível			R7 R10 R15		
	[2] Baixo		R4 R12	R2 R3 R6 R9 R11 R13 R19	R1	
	[3] Crítico		R16	R5 R7	R8 R14	
	[4] Grave				R17	R18
	[5] Gravíssimo					

NÍVEL DE CRITICIDADE DOS RISCOS = PROBABILIDADE x IMPACTO

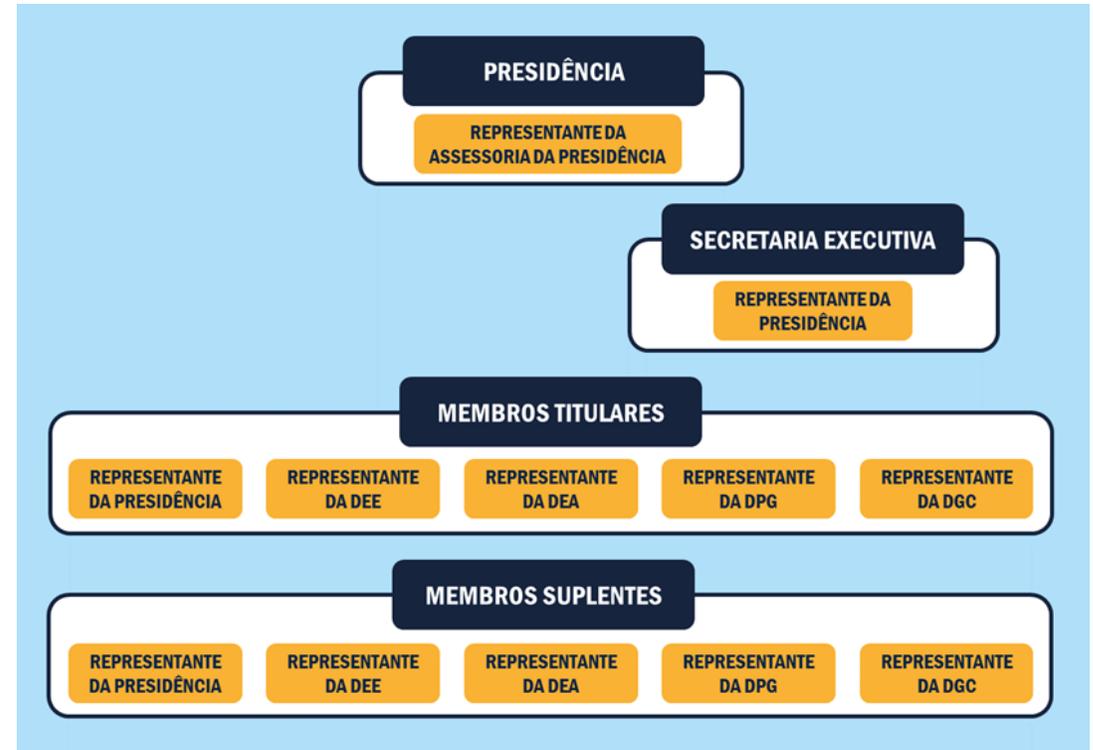


MONITORAMENTO

MONITORAMENTO

Com a finalidade de monitorar, tratar e propor políticas, diretrizes, planejamento e ações relativas aos aspectos de Gestão Estratégica da Empresa de Pesquisa Energética – EPE, a Diretoria Executiva criou um comitê de natureza propositiva e consultiva, intitulado de Comitê Executivo de Gestão Estratégica – CGE-X, com as seguintes competências:

- propor o Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP, o Plano de Negócios Anual – PNA, bem como outros instrumentos de Gestão Estratégica previstos na legislação ou no normativo da empresa
- monitorar a execução do PLP e do PNA, realizando avaliações periódicas dos seus resultados
- propor, monitorar e avaliar estratégias, programas, projetos e ações consideradas prioritárias no âmbito da EPE
- emitir recomendações para o aprimoramento da Gestão Estratégica institucional
- promover o alinhamento entre os objetivos estratégicos da empresa e as atividades de governança, gestão de riscos e controles internos
- monitorar as recomendações e orientações deliberadas pela Diretoria Executiva



O CGE-X é composto por um presidente, um secretário, dois representantes da Presidência e dois representantes de cada uma das quatro diretorias da empresa, num total de 12 membros, sendo 7 titulares e 5 suplentes, indicados, respectivamente, pelo Presidente ou por cada de seus Diretores. Esta estrutura se encontra na figura acima.

Esta composição, com representantes de todas as áreas da empresa, contribui para o alinhamento estratégico institucional, assim como dá uma maior capilaridade aos resultados e metas estipuladas para toda a organização.

Ademais, cada membro do Comitê Executivo de Gestão Estratégica – CGE-X tem a possibilidade de liderar e gerir grupos de trabalho internos em cada uma de suas áreas de origem, para que, assim, as ações estratégicas possam ser monitoradas de perto, respeitando suas peculiaridades e atentando possíveis justificativas e desvios de planejamento. Além disso, a proximidade dos membros do comitê com os diretores possibilita o maior alinhamento das estratégias empresariais com as ações propostas.

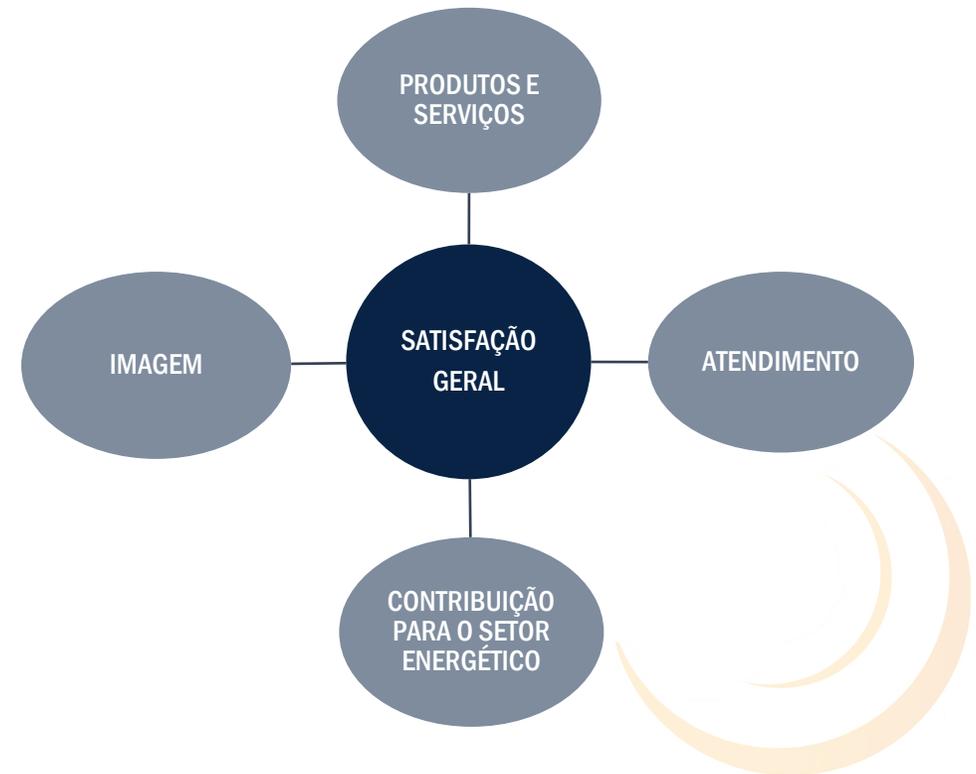
Vale ressaltar que a Diretoria Executiva também instituiu a Reunião Mensal de Gestão com as lideranças da EPE, um importante fórum para o alinhamento institucional, assim como para monitoramento e acompanhamento das ações estratégicas da empresa, com vistas ao alcance dos compromissos assumidos no Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP.

O Conselho de Administração acompanhará a evolução da implementação anual do Plano Estratégico de Longo Prazo – PLP 2022-2026 em suas reuniões de novembro de cada ano, por meio da evolução do Índice de Satisfação e Imagem do Ministério de Minas e Energia – MME, onde identificará a satisfação do principal *stakeholder* da Empresa de Pesquisa Energética – EPE com os produtos elaborados e serviços prestados pela organização.

Além disso, esta pesquisa deverá avaliar a percepção das lideranças do Ministério quanto aos aspectos relacionados à identidade institucional – negócio, missão, visão, propósito e valores organizacionais –, assim como ao alcance dos objetivos estratégicos vinculados às Perspectivas da Sociedade e dos Processos Finalísticos – S01, S02, PF01, PF02, PF03 e PF04.

No mais, esta pesquisa também deverá trazer elementos qualitativos que, associados às informações de monitoramento da execução quadrimestral do Plano de Negócios Anual – PNA 2022, permitam ao Conselho de Administração avaliar se os planos táticos definidos pela Diretoria Executiva foram assertivos com vistas ao atingimento dos objetivos estratégicos, assim como ao alcance da visão institucional definida neste Plano Estratégico de Longo Prazo.

Por fim, os aspectos a serem avaliados na pesquisa são:





PLP 2022-2026

PLANO ESTRATÉGICO DE LONGO PRAZO

CICLO 2022-2026

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL