

Planejamento Estratégico

Ciclo 2026-2030



MINISTÉRIO DE
MINAS E ENERGIA



Composição

Empresa de Pesquisa Energética - EPE

Conselho de Administração

Fernando Colli Munhoz

Dany Andrey Secco

Denilvo Moraes

Elisa de Oliveira Alves

Fábio de Almeida Rocha

Thiago Guilherme Ferreira Prado

Conselho Fiscal

Alexandra Lúcio Sales de Carvalho

Brenno Leopoldo Cavalcante de Paula

Felissa Sousa Alarcon

Presidente

Thiago Guilherme Ferreira Prado

Diretor de Estudos Econômico-Energéticos e Ambientais

Thiago Ivanoski Teixeira

Diretor de Estudos de Energia Elétrica

Reinaldo da Cruz Garcia

Diretor de Estudos do Petróleo, Gás e Biocombustíveis

Heloisa Borges Bastos Esteves

Diretor de Gestão Corporativa

Carlos Eduardo Cabral Carvalho

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

ASSESSORIA DA PRESIDÊNCIA

ASSESSOR

Marcio Aurelio Costa

ANALISTA DE GESTÃO CORPORATIVA

Elzenclever Freitas de Aguiar

João Pedro dos Santos Rodrigues



Sumário



Parte 1

Mapa estratégico, Missão, Visão, Valores, Diretrizes

Parte 2

SWOT, Riscos

Parte 3

Perspectiva e grandes iniciativas 26-30



Parte 1

Princípios e Diretrizes

Principais idéias propulsoras da transformação, que foram inspiração e norte para o planejamento

Missão

Objetivo claro e final da organização, a ser lembrado por todas as pessoas, todo o tempo

Visão

O espaço que pretendemos ocupar no futuro próximo, e como queremos ser percebidos pelo mundo

Valores

Direcionadores essenciais da conduta

Mapas MME/24 e EPE

Considerados no planejamento

Mapa estratégico

Proposição de mapa estratégico totalmente novo, com atenção ao planejamento do MME e empresas relevantes de mercado

Eixos vs Objetivos Estratégicos

Relação de eixos versus Objetivos Estratégicos



Princípios e diretrizes

O futuro da energia começa na EPE - Nos lembra que nosso planejamento transcende gestões, governos, e até gerações – falamos no cotidiano de planos para os próximos 30 anos, às vezes mais. Soma-se aqui o impulso que a frase também empresta ao protagonismo que devemos reforçar na equipe e no mercado.

Pessoas antes de processos - Serve para lembrar a todos, e a todo tempo, que ferramentas, produtos, não importando sua finalidade imediata, têm por objetivo facilitar a vida das pessoas. O mais planejado dos processos, o mais refinado dos produtos, tudo parte das pessoas e para pessoas retorna resultado.

Respostas antes de perguntas – Diretriz que reforça o espaço que vem ganhando a ciência de dados, atividade que transforma volumes de dados em informação, informação em conhecimento, conhecimento em cultura, e assim se torna decisiva na tomada de decisões, nos mais diversos segmentos. Quem tem os dados e os trabalha com diligência, tem respostas antes mesmo das perguntas serem feitas.

“Erros menores se corrigem mais rápido” – Como nenhum planejamento é à prova de erro, quer na estratégia ou na execução, a idéia é trabalhar com ciclos mais curtos (de revisão de indicadores, reporte, ajuste de resultados-chave e ações), e aproveitar melhor o aprendizado advindo dos erros.



Missão visão e valores - EPE



Missão

Entregar estudos e pesquisas de alta qualidade para subsidiar o Planejamento, as Políticas Públicas e o Desenvolvimento em Energia



Visão

Atingir relevância de primeira referência em pesquisa, dados e estratégia em energia, alcançando toda a sociedade



Valores

Atenção ao Ser Humano, inovação constante, diálogo e entrega proativos



Comparação

A seguir, São apresentados o mapa estratégico do MME/2024, e da EPE, para fins de apreciação da sinergia entre as missões, visões e valores elencados, a evolução e refinamento do planejamento finalístico da EPE, bem como do alinhamento da EPE aos eixos de ação propostos pelo Governo Federal e pelo MME em seu plano.



Mapa Estratégico - MME

MAPA ESTRATÉGICO – MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA



Mapa Estratégico - EPE

MAPA ESTRATÉGICO EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA 26-30



Missão

Entregar estudos e pesquisas de alta qualidade para subsidiar o Planejamento, as Políticas Públicas e o Desenvolvimento em Energia

Visão

Atingir relevância de primeira referência em pesquisa, dados e estratégia em energia, alcançando toda a sociedade

Valores

Atenção ao Ser Humano, inovação constante, diálogo e entrega proativos



INSTRUMENTAR MME E
MERCADO COM DADOS
RELEVANTES

AVANÇAR EM PESQUISA,
DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO

AJUDAR O PAÍS A
DECIDIR O FUTURO
DA ENERGIA NO MUNDO

FORMAR E VALORIZAR
PESQUISADORES

PESQUISAR E COMBATER
A POBREZA ENERGÉTICA

PROMOVER A
TRANSFORMAÇÃO
ORGANIZACIONAL

Garantir a transformação digital

Ciência de Dados como plataforma

Rever TI e comunicação como produtores

Reestruturar GED e processos de governança

EIXOS VS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

INSTRUMENTAR MME E MERCADO COM DADOS RELEVANTES

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

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

PESQUISAR E COMBATER A POBREZA ENERGÉTICA

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

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

AJUDAR O PAÍS A DECIDIR O FUTURO DA ENERGIA NO MUNDO

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

EIXOS VS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

AVANÇAR EM PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO

AG02 - Aprimorar a gestão do conhecimento, a cultura de inovação e a eficiência corporativa, consolidando instrumentos de gestão e a integração entre as áreas

FORMAR E VALORIZAR PESQUISADORES

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

PROMOVER A TRANSFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL

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

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.

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.

Parte 2

SWOT

Forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do passado e presente, sendo consideradas no planejamento para o futuro

Riscos Estratégicos

Relação de Riscos Estratégicos revista considerando o novo Planejamento Estratégico Institucional, além do contexto interno e externo da EPE



Matriz SWOT e Riscos

Forças

Pessoal com alta capacitação técnica
Organização muito madura mesmo que jovem
Organização muito ágil
Muitos funcionários com antiguidade e senioridade

Oportunidades

Momento vibrante para a pesquisa energética
Brasil com matriz limpa e grande potencial como fornecedor
Boa estrutura governamental e de parceiros
Cliente principal sólido (MME)

Oportunidades no incremento do proveito das redes sociais
Mobilidade de pessoal
Práticas de continuidade poderia favorecer também a mudança
A demanda nas disciplinas de TI pode aumentar

Fraquezas

Alta quantidade de demandas incidentais
Chance de formação de silos e represamento de atividades
Diminuição da mobilidade - estagnidade entre equipes
Falta de tempo de qualidade para diretores e presidente

Ameaças



Matriz SWOT

Forças

Pessoal com alta capacitação técnica – O corpo funcional se reconhece como sendo muito bem capacitado e adaptado ao trabalho

Organização muito madura mesmo que jovem – Completando 21 anos, e já tem muito no retrovisor, fases, conquistas e memória

Organização muito ágil – A organização tem facilidade na comunicação interna e responde rapidamente a demandas

Muitos funcionários com antiguidade e senioridade

É uma grande força para a empresa, e ao mesmo tempo fraqueza, pois este perfil traz consigo a resistência à mudança, e desestímulo à inovação por “já ter tentado isso no passado e falhado”.

Traz também a ameaça da formação de silos, situação em que pequenos grupos (ou pessoas individualmente) assumem atividades que acabam se tornando proprietárias, impossíveis de delegar ou dividir. A formação de silos também dificulta a recepção de novos colaboradores, ou a realiza com antigos vícios.



Matriz SWOT

Oportunidades

Momento vibrante para a pesquisa energética

O atual ecossistema de tecnologia e comunicações globais, o aumento da consciência ambiental de modo universal, o comércio de créditos de carbono, protagonismo agropecuário, as boas reservas minerais, potencial hídrico mais o potencial de hospedar datacenters e hubs de comunicação, entre outros fatores, desenharam um excelente panorama de oportunidades na pesquisa energética. Podemos ser exportadores não só de estudos e tecnologia de matriz limpa, como de sua cultura.

Fundação sólida

A boa estrutura governamental, a estabilidade nas tratativas interministeriais oferecem ambiente favorável de gestão, e ter no cliente principal a solidez do MME reforçam o ambiente de oportunidades que precisam ser mapeadas e aproveitadas na gestão.



Matriz SWOT

Fraquezas

Pouco proveito das redes sociais - Foram identificadas oportunidades de melhoria no uso das redes sociais, mídias e influência digital, em proveito da pesquisa energética, especialmente falando em formação de pessoal. Um trabalho mais próximo a influenciadores e canais de ciência pode ser de grande valia para a estratégia da EPE.

Mobilidade de pessoal – Dada a conjuntura atual de processo seletivo, plano de carreira e especificidade de atividades, o corpo funcional conta com mobilidade abaixo da esperada, em termos de encarreiramento e oportunidades. Ter pessoas com mais perspectiva profissional é importante para a motivação e crescimento da organização.

Desestímulo à mudança – Pode ser trabalhado um pacote de ações em aumento de pertencimento, propósito e mudança, uma vez que coletivamente os colaboradores da EPE concordam com a inovação, quando instados a colaborar individualmente, se mostram pouco motivados ou mesmo resistentes.

Baixo proveito das disciplinas de TI – Uma tendência mundial é o proveito desta área como geradora, gestora e curadora de dados, além de desenvolvedora de soluções



Matriz SWOT

Ameaças

A principal ameaça detectada, em capacidade diferencial, reportada por colaboradores de diferentes níveis hierárquicos e de antiguidade, é a grande quantidade de demandas emergenciais, que surgem de maneira repentina e incidental, mas que por sua frequência acabam por prejudicar o andamento de muitas atividades finalísticas planejadas.

Formação de silos: O represamento de atividades que ocorre quando áreas ou pessoas individualmente ficam responsáveis por uma determinada entrega, o que geralmente torna impossível a mudança, ou mesmo a crítica àquele produto e/ou sua necessidade.

Estanqueidade entre equipes – As pessoas entendem que as equipes deveriam se comunicar mais e aproveitar seus resultados mais sinergicamente.

Falta de tempo de qualidade para diretores e presidente – Situação similar ao primeiro item desta lista, os gestores sentem excesso de compromissos em agenda, em detrimento de tempo com suas equipes, tempo para efetivamente praticar a gestão. A falta de “tempo de qualidade” impacta diretamente na motivação e evolução dos times.



Riscos Estratégicos

RISCO	PROBABILIDADE	IMPACTO	P x I
Insuficiência de recursos orçamentários e financeiros para o cumprimento dos objetivos organizacionais.	4	5	20
Perda de oportunidades de negócio e parcerias no cenário nacional e internacional devido a modelos de negócio e infraestrutura defasados	3	4	12
Perda de eficácia nas relações institucionais dificultando o cumprimento da missão institucional.	3	4	12
Ocorrência de conflitos institucionais e técnicos entre a EPE e o MME, em especial com a Secretaria Nacional de Transição e Desenvolvimento Energético - SNTEP.	3	4	12
Dificuldade responder tempestivamente às demandas urgentes ou novas tanto do MME, quanto do Conselho Nacional de Política Energética – CNPE e do Congresso Nacional	3	4	12
Indisponibilidade de infraestrutura e sistemas de informação adequados para o negócio.	4	3	12
Comprometimento do conhecimento organizacional nas dimensões técnica e gerencial.	3	4	12

Riscos Estratégicos

RISCO	PROBABILIDADE	IMPACTO	P x I
Práticas não eficazes de gestão e dificuldades de garantia da conformidade.	2	5	10
Perda de pessoal para o mercado	2	5	10
Elevação do custo de transação para tomada de decisões eficientes pelo governo, mercado e sociedade, bem como ocorrências de barreiras informacionais a novos entrantes nos setores de energia	3	3	9
Não identificar e não combater defasagens tecnológicas que possam impactar o negócio.	3	3	9
Deficiência de controle físico, orçamentário e financeiro trazendo prejuízos e atrasos ao cumprimento dos objetivos de negócio	3	3	9
Desgaste do clima organizacional.	2	4	8
Baixa aderência à implantação de uma cultura de inovação e às mudanças organizacionais.	3	2	6

Riscos para tratamento prioritário

RISCO	PROBABILIDADE	IMPACTO	P x I
Insuficiência de recursos orçamentários e financeiros para o cumprimento dos objetivos organizacionais.	4	5	20
Perda de oportunidades de negócio e parcerias no cenário nacional e internacional devido a modelos de negócio e infraestrutura defasados	3	4	12

PLANOS DE AÇÃO

- É necessário indicar e priorizar quais planos de tratamento que serão conduzidos ao longo do ciclo 26-30
- Possibilidade de decisão de se aceitar riscos classificados com nível mais baixo, frente à escassez de recursos, sejam eles orçamentários, financeiros ou de pessoal



Parte 3

Perspectiva e grandes iniciativas 26-30



Perspectivas e grandes iniciativas 26-30

PERSPECTIVA DA 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

PERSPECTIVA DOS PROCESSOS FINALÍSTICOS

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

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

PERSPECTIVA DOS PROCESSOS DE 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 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

ÍNDICE DE PERFORMANCE DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA EPE

- ▶ Cada Objetivo Estratégico (OE) da EPE é alcançado por meio da execução de um ou mais planos de ação contantes no Plano de Negócios Anual da empresa
- ▶ A fim de se averiguar a performance do atingimento de cada OE utilizar-se-á a média aritmética da performance de cada plano de ação que atende ao OE. Dependendo do resultado teremos uma classificação de cores conforme escala abaixo

OBJ 1

- Plano de Ação 1
- Plano de Ação 2
- Plano de Ação ...

OBJ 2

- Plano de Ação 1
- Plano de Ação 2
- Plano de Ação ...

OBJ n

- Plano de Ação 1
- Plano de Ação 2
- Plano de Ação ...

$$OEn_{Perf} = \left(\frac{\% PA1 + \% PA2M + \% PAn}{Quant. PA do OE} \right)$$



PERFORMANCE BAIXA [0%-49%]



PERFORMANCE MÉDIA [50%-74%]



PERFORMANCE ALTA [75%-99%]



PERFORMANCE EXCELENTE [100%]

ÍNDICE DE PERFORMANCE DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA EPE

► Segue exemplo de aplicação:

Objetivo 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.”

CÓDIGO DO PLANO DE AÇÃO	PLANO DE AÇÃO	PERFORMANCE NO TRIMESTRE
AE-0095.05.PR.PCS	REVISÃO E REESTRUTURAÇÃO DO SITE	96%
AE-0185.04.PR.CGR	APERFEIÇOAMENTO DO SISTEMA DE GESTÃO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIOS	100%
AE-0223.03.DGC.STI	MANTER AMBIENTE DE TI DISPONÍVEL, SEGURO E RESILIENTE AB2025	98%
AE-0224.03.DGC.STI	CONSOLIDAÇÃO DA CULTURA DE CIÊNCIA DE DADOS AB2025	95%
AE-0227.03.DGC.STI	REVISÃO DA METODOLOGIA (PROCESSO) DE DEMANDAS PARA DESENVOLVIMENTO DE TIC AB2025	80%
AE-0237.03.DGC.STI	PROMOVER INOVAÇÃO ATRAVÉS DA IMPLEMENTAÇÃO DE SOLUÇÕES DE IA	100%

$$OEn_{Perf} = \left(\frac{\% PA1 + \% PA2M + \% PAn}{Quant. PA do OE} \right)$$

$$OEn_{Perf} = \left(\frac{96+100+98+95+80+100\%}{6} \right) = 94,83\%$$

