

RELATÓRIO DE MONITORAMENTO



Relatório de Monitoramento de Resultados 1º Quadrimestre de 2022



MINISTÉRIO DE
MINAS E ENERGIA



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

Empresa de Pesquisa Energética - EPE 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 Regina Livino de Carvalho

Área de Conformidade e Gerenciamento de Riscos - CGR

Elzenclever Freitas de Aguiar – Gestor

José Ricardo de Moraes Lopes – Analista de Pesquisa Energética

Sergio Lucio Miranda – Analista de Gestão Corporativa

João Pedro Mercês de Oliveira – Estagiário

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Membros do Conselho de Administração

Presidente

Bento Costa Lima Leite de Albuquerque Junior

Membros do Conselho de Administração

Bruno Rodamilans Lowe Stukart

Mario Jorge Daher

Paulo Cesar Magalhães Domingues

Rafaella Peçanha Guzela

Thiago Vasconcellos Barral Ferreira

CONSELHO FISCAL

Membros do Conselho Fiscal. Presidente

Maurício de Oliveira Abi-Chahin

Membros do Conselho Fiscal

Luís Felipe Monteiro Serrão

Márcia Ribeiro Abreu

COMITÊ DE AUDITORIA

Presidente

Herbert Adriano Quirino dos Santos

Membros do Comitê de Auditoria

Joaquim Rubens Fontes Filho

Luís Carlos Da Conceição Freitas

Membros do Comitê de Riscos (CGRIC-X)

Elzenclever Freitas de Aguiar – Presidente CGRIC-X/PR

José Ricardo de Moraes Lopes – Secretário Geral do CGRIC-X/PR

Mariana Assis Espécie – Chefe de Gabinete/

Elisângela M. de Almeida – Superintendente da SMA/DEA

Mariana Goncalves de Azevedo Pacheco – Superintendente-Adjunta da SRF/DGC

Glaucio Vinicius Ramalho Faria – Consultor Técnico II da SEE/DEA

Claudia E. C. Bento – Superintendente da STI/DGC

Carlos Henrique Brasil de Carvalho – Assessor/PR

Deise dos Santos Trindade Ribeiro – Gab/DPG

Fábio de Almeida Rocha – STE/DEE

Guilherme Fialho - DEE/SEG

Joana D'arc de França Cordeiro – SGE/DEE

Lauro Damasceno – LIC/DGC

Luisa D. Ferreira Alves – CONJUR/PR

João Pedro Mercês de Oliveira – Estagiário

Alfredo Aguiar Sampaio dos Santos – SGP/DGC

Marcelo H. Cayres Loureiro – SEE/DEA

Marilene Dias Gomes Motta – SMA/DEA

Regina Freitas Fernandes – SPG/DPG

Sumário

1.	APRESENTAÇÃO	4
2.	PRINCIPAIS RESULTADOS DO 1º QUADRIMESTRE DE 2022	4
3.	DETALHAMENTO DOS RESULTADOS.....	5
3.1.	Execução de Serviços Especializados	5
3.1.1.	Diagnóstico do Sistema Normativo	5
3.1.2.	Automatização do Planejamento Estratégico Institucional	5
3.2.	Acompanhamento do início do 6º Ciclo IG-SEST	6
3.3.	Segurança da Informação	7
4.	MONITORAMENTO DOS PLANOS DE TRATAMENTO - NOVA MATRIZ DE RISCOS ESTRATÉGICOS	9
4.1.	Detalhamento das ações propostas.....	11
4.1.1.	Para o Tratamento do Risco 17	11
4.1.2.	Para o Tratamento do Risco 18	14
4.2.	Considerações adicionais sobre a Matriz de Riscos Estratégicos	17
5.	SÍNTESE DO PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS.....	21
5.1.	Levantamento dos Riscos junto às Áreas e Superintendências.....	21
6.	CONCLUSÃO	21

1. APRESENTAÇÃO

O presente relatório registra os principais resultados decorrentes da atuação da Área de Conformidade e Gerenciamento de Riscos (CGR) no 1º quadrimestre de 2022. Esta tarefa foi realizada atendendo à Política de Gestão de Riscos (PDG-COA-008) e à Política de Gestão de Conformidade e de Controle Interno (PDG-COA-009) e, também, às competências estipuladas para a CGR constantes no Artigo 125 do Estatuto Social, aprovado na 9ª Assembleia Geral Extraordinária, em 09 de abril de 2021.

Salienta-se que os projetos conduzidos pela área de CGR garantem e reforçam o alinhamento com o Planejamento Estratégico Institucional (PEI), atendendo ao objetivo do ciclo do PEI de 2021-2025:

“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”.

Destaca-se que a elaboração e divulgação do presente relatório é realizada com o grau de detalhamento adequado à complexidade e escopo do funcionamento da EPE.

2. PRINCIPAIS RESULTADOS DO 1º QUADRIMESTRE DE 2022

A seguir estão listados os principais trabalhos conduzidos pela área de CGR no 1º quadrimestre de 2022.

Execução de Serviços Especializados

- Diagnóstico do Sistema Normativo
- ERP de Governança

Indicador de Governança

- 6º Ciclo IG-SEST

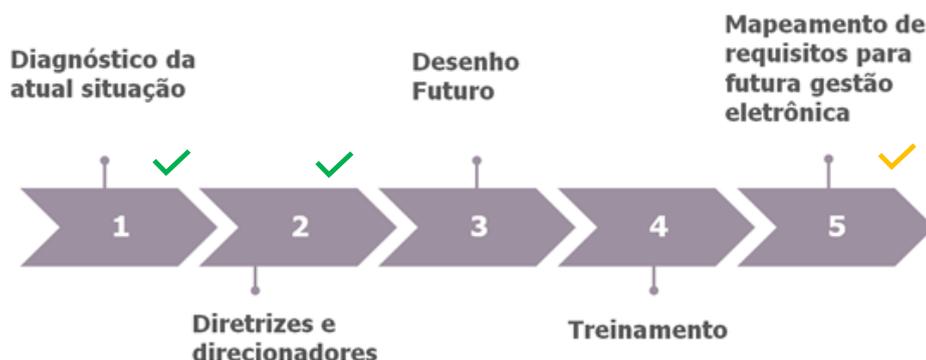
Segurança da Informação

3. DETALHAMENTO DOS RESULTADOS

3.1. Execução de Serviços Especializados

3.1.1. Diagnóstico do Sistema Normativo

A área de CGR executou processo de contratação de consultoria para fins de realização de diagnóstico do sistema normativo da EPE. O sistema normativo da empresa foi aprovado em 2014 e tem operado desde essa época, mas torna-se necessária sua revisão. O projeto caracteriza-se pelo seguinte conjunto de entregáveis:



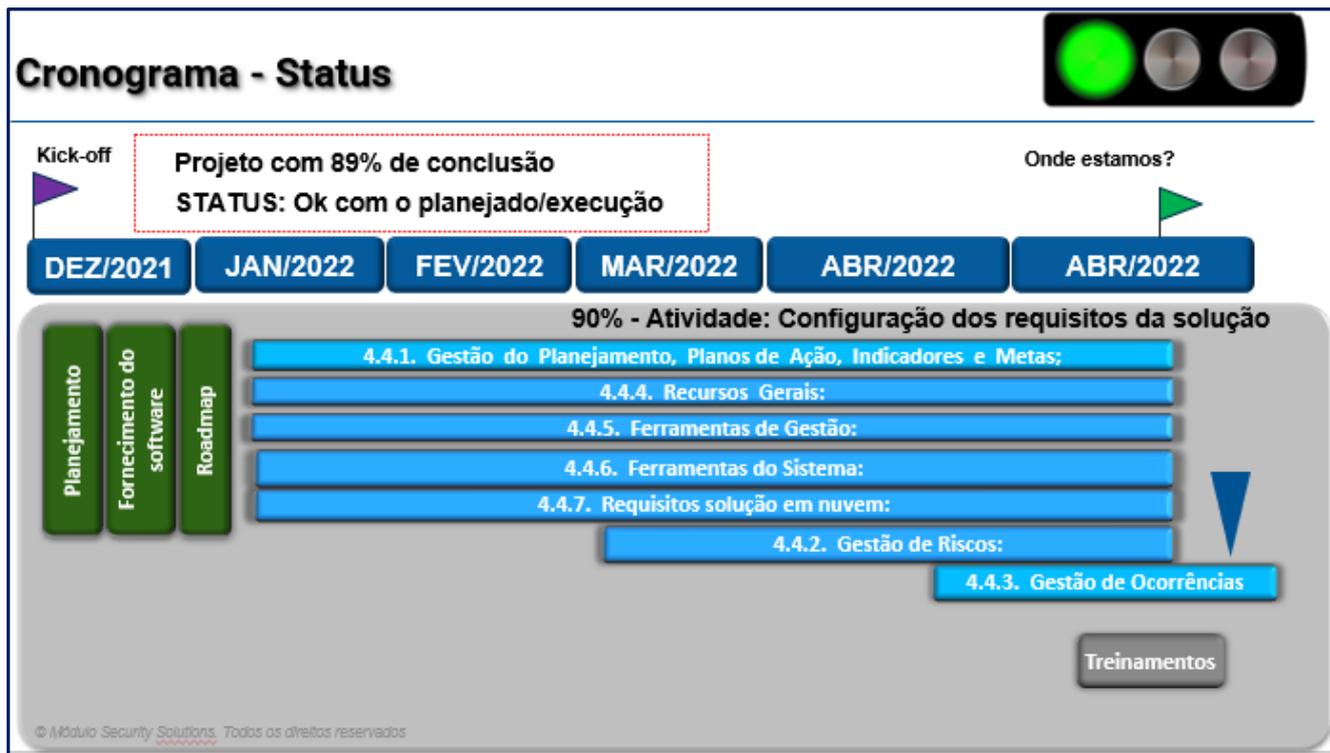
Foram concluídas as etapas 1 e 2, com a entrega do diagnóstico do sistema normativo e do documento contendo o conjunto de diretrizes e direcionadores que nortearão a fase de proposta do novo Sistema Normativo. O produto definido para ser entregue na etapa 5 encontra-se em fase de validação, por parte da CGR.

Dentro da fase 3 a consultoria apresentou nova proposta de fluxo processual para gestão do Sistema Normativo e discutiu sobre novos níveis de alçada de aprovação.

Salienta-se que foi necessário aditar o contrato CT-EPE-045-2021, dada a complexidade dos produtos entregues pela consultoria e dos debates internos que se fizeram necessários, por parte da EPE. A previsão de término do projeto passou a ser junho de 2022.

3.1.2. Automatização do Planejamento Estratégico Institucional

No 1º quadrimestre de 2022 foi dado prosseguimento ao processo de implantação da ferramenta de software para gestão do Planejamento Estratégico Institucional, do Plano de Negócios e seus respectivos conjuntos de indicadores, assim como dos trabalhos relacionados à gestão de riscos, dos controles internos e das ocorrências de não conformidades. O Cronograma executado até abril de 2022 encontra-se descrito na figura abaixo.



A implantação das funcionalidades, assim como a capacitação do corpo de empregados que devem lidar com a ferramenta deve ocorrer até o final de maio de 2022.

Ressalta-se que a condução do projeto é feita de forma conjunta pela CGR e pela Assessoria de Transformação Organizacional da presidência.

3.2. Acompanhamento do início do 6º Ciclo IG-SEST



Em 26 de abril de 2022 teve início o 6º Ciclo de avaliação do indicador IG-SEST. A EPE foi convidada a participar de webinar realizado nesta data que teve a finalidade de apresentar as diretrizes e particularidades do ciclo. A CGR atuará na coordenação do processo de resposta que deve terminar no início de junho de 2022. A entrega dos certificados para as empresas que conseguirem se classificar deverá acontecer no final de novembro de 2022.

Durante o Webinar a SEST denotou as principais mudanças no ciclo e a importância desse instrumento para avaliação das empresas participantes. Foi salientada o aumento da complexidade do processo e a forma necessária de comprovação dos itens componentes do processo.

3.3. Segurança da Informação

A função de Gestor de Segurança da Informação foi transferida para a CGR em fevereiro de 2022, tendo por objetivo segregar esta função da de Superintendente de Tecnologia da Informação e, conseqüentemente:

- Prevenir conflitos de interesse entre as duas funções;
- Criar uma clara separação entre a primeira e a segunda linha de defesa;
- Aumentar o aspecto corporativo da Segurança da Informação;
- Quebrar o conceito de que “a Segurança é um problema de TI”.

Esta segregação e migração de funções segue tendência mundial e pôde ser observada em algumas entidades relacionadas à EPE, como Eletrobras FURNAS, ONS e FINEP.

No primeiro quadrimestre de 2022 foram analisadas as instruções normativas exaradas pelo Gabinete de Segurança da Informação da Presidência da República (GSI/PR), órgão responsável pela regulamentação da segurança da informação da Administração Pública Federal, tendo sido reorientados os trabalhos de revisão da política e das normas de Segurança da Informação até então empreendidos pelo Comitê de Segurança da Informação e Comunicações (CSIC). A meta imediata é reestruturar a ETIR, Equipe de Prevenção, Tratamento e Resposta a Incidentes Cibernéticos, de forma a refletir a segregação de funções empreendida pela empresa.

Estão previstas as seguintes atividades para o ano de 2022:

- Contratação de empresa especializada para implantar o programa de Gestão de Continuidade de Negócio, projeto que se prolongará em 2023
- Contratação de empresa especializada em Conscientização em Segurança da Informação, para capacitação de todos os usuários dos recursos computacionais da EPE a partir do segundo semestre
- Redesenho da ETIR
- Revisão da Política de Segurança da Informação e de 50% das normas relacionadas à Segurança da Informação, em consonância com o novo Sistema Normativo que está sendo implantado.

MATRIZ DE RISCOS ESTRATÉGICOS

**Monitoramento dos
Planos de Tratamento**

4. MONITORAMENTO DOS PLANOS DE TRATAMENTO - NOVA MATRIZ DE RISCOS ESTRATÉGICOS

No 1º quadrimestre de 2022 deu-se continuidade ao processo de monitoramento dos planos de tratamento visando à mitigação da matriz de riscos estratégicos da EPE. Vale lembrar que a Nova Matriz de Riscos Estratégicos da EPE foi aprovada no 1º quadrimestre de 2021 pelo Conselho de Administração da empresa, em sua 202ª reunião, realizada em 16 de abril de 2021.

Descrevemos abaixo os níveis de criticidade de todos os riscos estratégicos identificados. Em seguida, serão detalhadas as informações pertinentes aos dois níveis mais altos da matriz, quais sejam: i) O Riscos 18 – “Insuficiência de recursos orçamentários e financeiros para o cumprimento dos objetivos organizacionais”; e ii) Risco 17 – “Força de trabalho insuficiente para o cumprimento das atividades estratégicas”.

Nº do Risco	Riscos Residuais	Prob.	Impacto	P x I
18	Insuficiência de recursos orçamentários e financeiros para o cumprimento dos objetivos organizacionais.	5	4	20
17	Força de trabalho insuficiente para o cumprimento das atividades estratégicas.	4	4	16
8	Dificuldade responder tempestivamente às demandas urgentes ou novas tanto do MME, quanto do Conselho Nacional de Política Energética – CNPE e do Congresso Nacional.	4	3	12
14	Indisponibilidade de infraestrutura e sistemas de informação adequados para o negócio.	4	3	12
5	Desalinhamento técnico com a realidade, tendências de mercado ou políticas públicas.	3	3	9
7	Ocorrência de conflitos institucionais e técnicos entre a EPE e o MME, em especial com a Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Energético - SPE.	3	3	9
1	Perda da relevância como ator ou efetividade no processo.	4	2	8
2	Perda de eficácia do planejamento energético.	3	2	6
3	Deficiência nas relações institucionais.	3	2	6
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.	3	2	6
9	Práticas não eficazes de gestão e dificuldades de garantia da conformidade.	3	2	6
11	Indisponibilidade ou falta de qualidade das informações.	3	2	6
13	Não identificar e não combater defasagens tecnológicas que possam impactar o negócio.	3	2	6
16	Desgaste do clima organizacional	2	3	6
19	Deficiência de controle físico, orçamentário e financeiro, trazendo prejuízos e atrasos ao cumprimento dos objetivos de negócio.	3	2	6
4	Inadequação da comunicação junto às partes interessadas	2	2	4
12	Inexecução do planejamento estratégico.	2	2	4
10	Falta de aderência às boas práticas de governança Corporativa.	3	1	3
15	Comprometimento do conhecimento organizacional nas dimensões técnica e	3	1	3

	gerencial			
--	-----------	--	--	--

Segue síntese de do conjunto de causas, consequências e controles existentes dos dois principais riscos elencados na matriz de riscos estratégicos da EPE.

Nº RISCO	RISCOS ESTRATÉGICOS MAPEADOS NA OFICINA	CAUSAS	CONSEQUÊNCIAS	CONTROLES EXISTENTES
17	Força de trabalho insuficiente para o cumprimento das atividades estratégicas.	<ul style="list-style-type: none"> Indisponibilidade orçamentária. Defasagem do Plano de Cargos e Salários. Dimensionamento inadequado da força de trabalho. Restrições legais e diretrizes de órgãos governamentais (PCS e ACT). 	<ul style="list-style-type: none"> Execução operacional sobrepondo o desempenho das funções estratégicas. Perda do conhecimento crítico. Comprometimento da entrega com reflexos negativos de natureza legal e/ou estratégica Desgaste físico e emocional do corpo funcional Desgaste do clima organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Movimentação externa Ações junto à SEST e à SGP/ME Realização de concursos públicos
18	Insuficiência de recursos orçamentários e financeiros para o cumprimento dos objetivos organizacionais.	<ul style="list-style-type: none"> Relações institucionais ineficientes. Aprovação de orçamento insuficiente na LOA Limites de empenho e/ou pagamento insuficientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Não cumprimento da função institucional para o qual foi criada Não atendimento dos objetivos estratégicos e táticos. Pagamento de encargos financeiros por inadimplência. 	<ul style="list-style-type: none"> Ações de monitoramento (Plano de Contingenciamento Orçamentário) Diligência junto aos órgãos (MME e ME) e Poder Legislativo Programa de doações (Normativo)

Planos de tratamento previstos:

Nº DO RISCO	PLANOS DE AÇÃO – (Nome Do Plano Período de execução)
17	<ul style="list-style-type: none"> Elaboração do Dimensionamento da Força de Trabalho 2021-2022 -> Nova Nomenclatura do Plano: Dimensionamento da Força de Trabalho Estabelecimento de novas relações e formas de captação de recursos humanos (aprimorar movimentação externa, acordos de cooperação, parcerias e interface com SEST e SGP/ME) 2021-2021 -> Nova Nomenclatura do Plano: Recomposição da Força de Trabalho Automação e data Science 2021-2025 (DGC.04.01)
18	<ul style="list-style-type: none"> Negociações para a diversificação das fontes de receita da EPE 2020-Indeterminado (PR.04.09) Mapeamento do retorno econômico das atividades da EPE relacionadas às políticas públicas. 2022-2023 (DGC.04.017) Aprimoramento das relações institucionais prevendo destacamento de pontos focais para atuação junto ao MME/ME e Congresso Nacional 2021-2022 (PR.04.01) Aperfeiçoamento do Plano de Contingenciamento Orçamentário 2022-2022 -> Nova Nomenclatura do Plano: Aperfeiçoamento da Gestão Orçamentária (DGC.04.12) Antigo: DGC.SRF.01.037

4.1. Detalhamento das ações propostas

4.1.1. Para o Tratamento do Risco 17

4.1.1.1 Plano de ação: Dimensionamento da Força de Trabalho

Risco	Força de trabalho insuficiente para o cumprimento das atividades estratégicas.		Alinhamento Estratégico	AG04
Escopo	Consiste na realização de levantamento das entregas e esforços da EPE a fim de subsidiar o dimensionamento qualitativo e quantitativo da força de trabalho da EPE. Este projeto, de cunho estrutural, visa desenvolver um estudo com vistas a suprir a empresa de força de trabalho a fim de possibilitar a consecução das entregas e o consequente cumprimento das competências institucionais. Ele se justifica pelo fato de a EPE possuir força de trabalho insuficiente ao cumprimento das atividades estratégicas e competências institucionais, resultando em sobrecarga de trabalho, absenteísmo. Além disso, percebe-se a falta de fundamentação para decisões estratégicas relativas a quadro de pessoal. Espera-se, também, a melhoria da qualidade de vida no trabalho			
Observação sobre o escopo	Conforme o planejado		Cronograma	Conforme o planejado
Coordenação	Diretoria de Gestão de Pessoas/ Superintendência de Gestão de Pessoas		Gerente da ação	Clarisse Moreira Alves
Entregas previstas para o 1º quadrimestre de 2022	Instrução processual contratação.	Entrega realizada	Realização de mapeamento preliminar de atividades pelas áreas com vistas à identificação de efetivo quantitativo necessário para composição da força de trabalho das áreas.	
Justificativa	<p>O escopo e o cronograma desta ação foram redesenhados no início de 2022. Em função da grande dedicação de todas as áreas da Empresa que a aplicação de uma metodologia técnica de DFT requer, foi adotado um levantamento interno preliminar frente ao risco institucional e possibilidades de antecipação de contratações de concursados em decorrência das interlocuções mantidas junto ao Ministério de Minas e Energia e ao Ministério da Economia. Tal identificação servirá de insumo ao processo técnico e metodológico a ser conduzido por empresa especializada. A realização na íntegra deste projeto, que irá demandar esforço de todas as áreas em concomitância com outros projetos também será apoiada pela reestruturação organizacional e revisão do regimento interno (outras iniciativas da EPE).</p> <p>Como iniciativa adicional para 2022, também será contratada empresa para elaborar TR para o projeto DFT. Essa contratação deve ocorrer no segundo semestre de 2022.</p>			

4.1.1.2 Plano de ação: Recomposição da Força de Trabalho

Risco	Força de trabalho insuficiente para o cumprimento das atividades estratégicas.		Alinhamento Estratégico	AG04
Escopo	Recomposição da força de trabalho por meio de concurso público para reposição de vagas; ampliação do programa de estagiários, alcançando estudos de Pós-Graduação e movimentação externa.			
Observação sobre o escopo	Conforme o planejado		Cronograma	Conforme o planejado
Coordenação	Diretoria de Gestão de Pessoas/ Superintendência de Gestão de Pessoas		Gerente da ação	Clarisse Moreira Alves
Entregas previstas para o 1º quadrimestre de 2022	Publicação do edital concurso público e realização da prova	Entrega realizada	Sem observações	
Justificativa	<p>Este projeto, de cunho conjuntural, visa dotar a empresa de profissionais que contribuam para a redução do gap decorrente dos desligamentos e apoiem a consecução das entregas e cumprimento das competências institucionais, visto que a EPE possui força de trabalho insuficiente ao cumprimento das atividades estratégicas e competências institucionais, sobrecarga de trabalho e absenteísmo. Ainda que tenham ocorrido interfaces com as Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais e Secretaria de Gestão de Pessoas do Ministério da Economia (ME/SEST e ME/SGP), o escopo da ação de tratamento sofreu alteração para fazer frente à necessidade de recomposição conjuntural da força de trabalho. Em relação à movimentação externa, os indeferimentos pelo Ministério da Economia representaram um entrave para a continuidade desta frente. Esta ação também é monitorada pelo Comitê de Gestão Estratégica (CGE-X), pois faz parte do portfólio ações transformadoras do Plano de Negócios da EPE.</p>			

4.1.1.3 Automação e Data Science

Risco	Força de trabalho insuficiente para o cumprimento das atividades estratégicas.		Alinhamento Estratégico	AG04
Escopo	Automatização dos processos de negócio e gestão, com vistas a fornecer soluções de Análise e Ciência de Dados e sistemas de informação para a empresa, de forma priorizada e estratégica. Visa aumentar a produtividade das áreas, entregando soluções tecnológicas mais eficientes, seguras e modernas.			
Observação sobre o escopo	Abaixo do Planejado		Cronograma	Atrasado
Coordenação	Diretoria de Gestão de Pessoas/ Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicações		Gerente da ação	Claudia Everilde Coutinho Mendes Bento
Entregas previstas para o 1º quadrimestre de 2022	<p>1) Planejamento dos projetos de desenvolvimento e Ciência de Dados para o novo ciclo do PDTI, alinhados com os projetos do Plano de Negócios e priorizados pelos critérios de priorização.</p> <p>2) Ajustes na proposta de criação do Núcleo de Ciência de Dados e aprovação pela Diretoria Executiva.</p> <p>3) Elaboração de trilha de aprendizado em Ciência de Dados (Data Camp).</p> <p>4) Contratação de capacitação em pontos de função para darmos continuidade ao projeto de terceirização de desenvolvimento.</p>	Entrega realizada	<p>1) Esta atividade está em andamento no CTIC, mas ainda não foi concluída. Também dependia da finalização do Plano de Negócios Anual.</p> <p>2) Esta atividade está em andamento e a nova proposta deverá ser submetida à DE no próximo quadrimestre.</p> <p>3) Trilha de aprendizado está finalizada e deverá ser divulgada até o final de abril.</p> <p>4) Processo de contratação finalizado aguardando a aprovação do LNC e o treinamento deverá ser ministrado em maio.</p>	
Justificativa	<p>O cronograma está um pouco atrasado, devido à complexidade das contratações e capacitações e à falta de pessoal. Novas alternativas estão sendo estudadas para resolver tais obstáculos.</p> <p>O atraso no cronograma não tende a comprometer a realização da ação estratégica em 2022.</p>			

4.1.2. Para o Tratamento do Risco 18

4.1.2.1 Plano de ação: Realização de negociações para a diversificação das fontes de receita da EPE

Risco	Insuficiência de recursos orçamentários e financeiros para o cumprimento dos objetivos organizacionais.		Alinhamento Estratégico	AG05
Escopo	Plano de tratamento voltado para a diversificação de fontes de receita para a EPE, que atualmente integra o orçamento fiscal da União. O principal objetivo deste plano de tratamento é de analisar alternativas para diversificar as fontes de receita da EPE. Esse projeto conta com a atuação conjunta da Superintendência de Recursos Financeiros e da Diretoria de Gestão Corporativa (EPE/DGC) junto à Presidência da EPE, com o apoio da Consultoria Jurídica (EPE/PR/PCJ).			
Observação sobre o escopo	Conforme o planejado		Cronograma	Atrasado
Coordenação	Presidência/ Chefia de Gabinete		Gerente da ação	Mariana de Assis Espécie
Entregas previstas para o 1º quadrimestre de 2022	* Análise da alocação de recursos de P&D, destinados via Decreto nº 10.787/2021, para a EPE. * Avaliação a respeito da cobrança de emolumentos para leilões de geração pela EPE.	Entrega realizada	Alocação de recursos de P&D para a EPE em processo de construção junto à SPOA/MME. Cobrança de emolumentos em análise interna.	
Justificativa	Tais ações se justificam em virtude da atual condição orçamentária da EPE, empresa pública 100% dependente do orçamento fiscal da União. Ao se enquadrar como empresa 100% dependente, a EPE acaba se tornando vulnerável a condicionamentos e contingenciamentos impostos pela lei orçamentária anual, o que, por vezes, dificulta o pleno cumprimento das suas atribuições legais e objetivos de política pública O atraso no cronograma não tende a comprometer a realização da ação estratégica em 2022			

4.1.2.2 *Plano de ação: Mapeamento do retorno econômico das atividades da EPE relacionadas às políticas públicas.*

Risco	Insuficiência de recursos orçamentários e financeiros para o cumprimento dos objetivos organizacionais.		Alinhamento Estratégico	AG04; AG05
Escopo	Plano de tratamento voltado para a diversificação de fontes de receita para a EPE, que atualmente integra o orçamento fiscal da União. O principal objetivo deste plano de tratamento é de analisar alternativas para diversificar as fontes de receita da EPE. Esse projeto conta com a atuação conjunta da Superintendência de Recursos Financeiros e da Diretoria de Gestão Corporativa (EPE/DGC) junto à Presidência da EPE, com o apoio da Consultoria Jurídica (EPE/PR/PCJ).			
Observação sobre o escopo	Conforme o planejado		Cronograma	Atrasado
Coordenação	Superintendência de Recursos Financeiros		Gerente da ação	Mariana Gonçalves de Azevedo Pacheco
Entregas previstas para o 1º quadrimestre de 2022	Priorizado para 2023	Entrega realizada		
Justificativa	A DGC entende que não tem autonomia para dar andamento nesse projeto, não sendo a área mais adequada para a alocação desse projeto.			

4.1.2.3 *Plano de ação: Aprimoramento das relações institucionais prevendo destacamento de pontos focais para atuação junto ao MME/ME e Congresso Nacional*

Risco	Insuficiência de recursos orçamentários e financeiros para o cumprimento dos objetivos organizacionais.		Alinhamento Estratégico	SO1; SO2; PF04; AGO5
Escopo	Esta ação visa delinear estratégias para que a EPE possa aprimorar seu relacionamento junto à importantes agentes do Poder Executivo e do Poder Legislativo. O objetivo principal deste plano de tratamento é aproximar a EPE do Poder Legislativo Federal (Senado Federal e Câmara dos Deputados), assim como das diferentes áreas do Ministério da Economia (ME) e do próprio Ministério de Minas e Energia (MME).			
Observação sobre o escopo	Conforme o planejado		Cronograma	Atrasado
Coordenação	Presidência/Chefia de Gabinete		Gerente da ação	Mariana de Assis Espécie
Entregas previstas para o 1º quadrimestre de 2022	* Monitoramento de temas de interesse da EPE na Câmara dos Deputados e no Senado Federal. * Elaboração de Termo de Referência para contratação de estudo sobre o valor público da EPE.	Entrega realizada	Monitoramento de temas de interesse realizado. Termo de Referência em fase inicial de elaboração	
Justificativa	Considerando a relevância das atividades desenvolvidas pela EPE e sua atual condição de dependência do orçamento fiscal da União, torna-se fundamental delinear ações que possibilitem uma melhor interação junto a estes agentes. Dessa forma, a EPE terá melhores elementos para destacar a sua atuação na operacionalização das políticas públicas consignadas pelo seu ato de criação e demonstrar mais apropriadamente o valor público das atividades desenvolvidas pela empresa. O atraso no cronograma não tende a comprometer a realização da ação estratégica em 2022.			

4.1.2.4 Plano de ação: Aperfeiçoamento da Gestão Orçamentária

Risco	Insuficiência de recursos orçamentários e financeiros para o cumprimento dos objetivos organizacionais.		Alinhamento Estratégico	AGO1; AGO5
Escopo	Plano de Tratamento com objetivo de mitigar risco estratégico nº 18 - Insuficiência de recursos orçamentários e financeiros para o cumprimento dos objetivos organizacionais. São previstas ações contínuas de monitoramento, elaboração de dashboards de execução e das contratações.			
Observação sobre o escopo	Acima do planejado		Cronograma	Atrasado
Coordenação	Diretoria de Gestão Corporativa / Superintendência de Recursos Financeiros		Gerente da ação	Sandro da Silva Abílio
Entregas previstas para o 1º quadrimestre de 2022	* Elaboração da estrutura do orçamento base zero x plano de contingência orçamentário.	Entrega realizada	Sem entregas neste quadrimestre	
Justificativa	<p>Há necessidade de ajustes das entregas previstas para esse ano de 2022.</p> <p>O atraso no cronograma não tende a comprometer a realização da ação estratégica em 2022.</p>			

4.2. Considerações adicionais sobre a Matriz de Riscos Estratégicos

Em 2021 as ações de tratamento visando a mitigação dos 19 riscos estratégicos foram incorporadas ao portfólio de ações estratégicas dentro do Plano de Negócios da empresa. Foram inseridos 29 planos de tratamento no portfólio de Ações de Tratamento de Riscos estratégicos – ATR, unificando as ações de monitoramento, tanto por parte da Assessoria da Presidência da EPE responsável pelo Planejamento estratégico Institucional, quanto pela CGR, responsável pelo monitoramento da matriz de riscos estratégicos.

Além disso, outros 6 planos de ação que visam a mitigação de riscos estratégicos passaram a constar no portfólio de Ações Transformadoras – ATF. São eles: a) Aquisição e implantação de soluções tecnológicas para apoio ao Planejamento Estratégico, área de Riscos e Controles Internos; b) Implementação da Gestão Documental; c) Verificação da aderência da Gestão de Projetos à Empresa; d) Elaboração do

Dimensionamento da Força de Trabalho; e) Estabelecimento de novas relações e formas de captação de recursos humanos (aprimorar movimentação externa, acordos de cooperação, parcerias e interface com SEST e SGP/ME); f) Implantação de controle físico, orçamentário e financeiro integrados aos planos estratégicos, táticos e operacionais.

Contudo, visando equalizar a relação de recursos disponíveis frente a todas as necessidades impostas às áreas da empresa tornou-se relevante repriorizar alguns planos de ação, para que pudessem iniciar/ser realizados em 2023. Segue abaixo relação de Planos de ação, componentes da matriz de riscos estratégicos, que terão seu início em 2023.

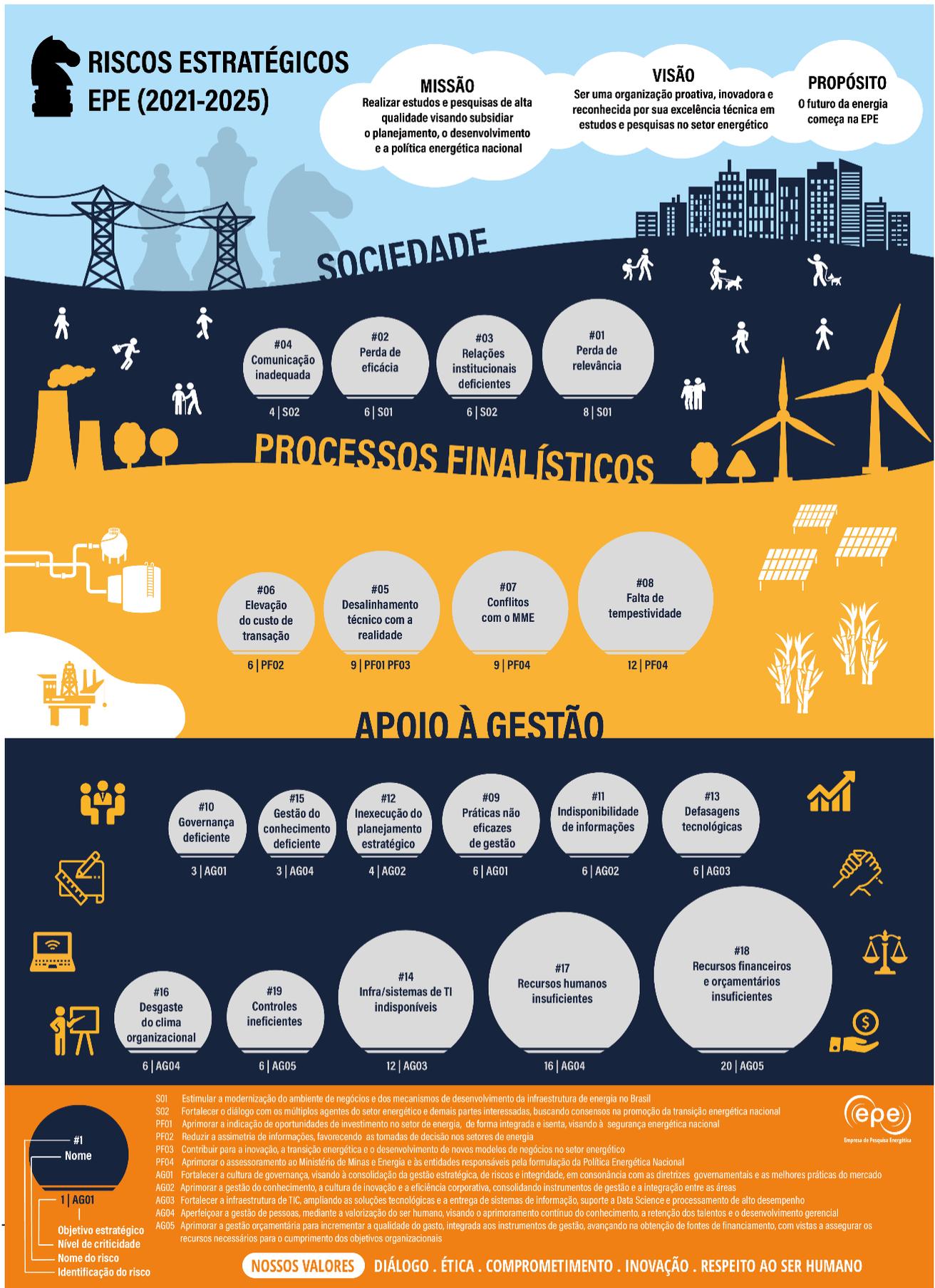
Plano de Tratamento	Risco a ser mitigado
Aferição da Maturidade em Gestão / Governança	Risco 10 - Falta de aderência às boas práticas de governança Corporativa.
Implantação da Metodologia Gestão de Processos	Risco 11 - Indisponibilidade ou falta de qualidade das informações.
Desenvolvimento do Programa de Avaliação de Desempenho dos Gestores	Risco 15 - Comprometimento do conhecimento organizacional nas dimensões técnica e gerencial
Aperfeiçoamento das Diretrizes e Política de Formação dos Profissionais e Lideranças	
Mapeamento do Retorno Econômico das Atividades da EPE relacionadas às Políticas Públicas	Risco 18 - Insuficiência de recursos orçamentários e financeiros para o cumprimento dos objetivos organizacionais.

Destaca-se, ainda, neste 1º quadrimestre de 2022, atividades concernentes a dois importantes projetos que compõem o Plano de Ação Integra+ EPE. O primeiro projeto diz respeito à implantação e parametrização do Sistema Enterprise Manager, da empresa Módulo, que é uma ferramenta que auxiliará e integrará os processos relativos à Gestão Estratégica, Gestão de Riscos e Controles Internos da EPE, com vistas a atender às demandas das áreas de Conformidade e Gerenciamento de Riscos – CGR e da Assessoria da Presidência. No 1º quadrimestre foram implantados os módulos componentes da solução e realizados os treinamentos dos público-alvo envolvidos, incluindo aqui, direção, cargos de gerência e coordenação, líderes de projeto e

integrantes do comitê de gestão estratégica (CGE-X) e do comitê executivo de Governança, Riscos, Integridade e Controles Internos (CGRIC-X). A operação deve iniciar no 2º quadrimestre de 2022.

O segundo projeto diz respeito a prestação de serviço por consultoria voltado ao diagnóstico do sistema Normativo. O projeto também faz parte do Plano de Ação Integra+ EPE e envolveu o fornecimento do diagnóstico do sistema normativo vigente, envolvendo todas as áreas da empresa nas entrevistas realizadas; o fornecimento/estabelecimento de um conjunto de diretrizes que nortearão a proposição de uma nova versão do sistema normativo; a realização de entrevistas com todas as áreas da empresa abordando perguntas relacionadas ao sistema normativo e as visões e necessidades das áreas.

Segue infográfico resumo denotando a interligação do Mapa Estratégico Institucional e a Matriz de Riscos Estratégicos da EPE.



5. SÍNTESE DO PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS

5.1. Levantamento dos Riscos junto às Áreas e Superintendências

Neste 1º quadrimestre de 2022 a CGR simplificou o processo de monitoramento do portfólio de riscos da empresa, onde passam a constar deste relatório questões centrais relacionadas à matriz de riscos estratégicos da empresa. Além disso, podem constar, também: riscos classificados com nível alto nas matrizes de riscos das áreas e Superintendências e riscos com alta prioridade da matriz de riscos de integridade e/ou outros riscos novos que não tenham ainda sido apontados/levantados.

Neste quadrimestre não serão apontados mais detalhes do risco de nível mais alto da matriz de riscos das áreas e superintendências dada necessidade de término da parametrização e do fornecimento de informações para o sistema da Módulo, que ajudará a EPE no processo de gestão de riscos.

6. CONCLUSÃO

Destacaram-se, então, os seguintes pontos relacionados aos temas de Governança, Riscos, Integridade e Controles internos da EPE, durante o 1º quadrimestre de 2022:

- Foram detalhados avanços na execução de atividades dentro dos dois contratos de consultoria em andamento. O primeiro relacionado ao Diagnóstico do Sistema Normativo onde foram apontados avanços no diagnóstico da estrutura do sistema vigente e no apontamento de direcionadores, para o processo de revisão. O segundo relacionado à parametrização e implantação software para gestão do Planejamento Estratégico Institucional, do Plano de Negócios e seus respectivos conjuntos de indicadores, assim como dos trabalhos relacionados à gestão de riscos, dos controles internos e das ocorrências de não conformidades. Ambos os projetos corroboram com o aperfeiçoamento do ambiente de Governança Corporativa, aprimoramento dos controles internos e eficiência e eficácia dos trabalhos de gestão das temáticas envolvidas.
- O início do 6º ciclo IG-SEST denota a importância do indicador para as empresas estatais. O processo de reposta às questões necessita de muita diligência e atenção de todas as áreas da EPE envolvidas nos assuntos abordados por cada dimensão de governança analisada.
- A transferência do Gestor de SIC, para a CGR, fortalece as ações de segunda linha de defesa e as ações de controles internos relacionados à Segurança da Informação. Tem-se dois grandes projetos em desenvolvimento: o desenho do processo para contratação de empresa especializada para implantar o programa de Gestão de Continuidade de Negócio; e para contratação de empresa especializada em Conscientização em Segurança da Informação, para capacitação de todos os

usuários dos recursos computacionais da EPE a partir do segundo semestre de 2022. Destaca-se aqui o redesenho da ETIR/EPE, dada a relevância desse tema para a mitigação dos riscos cibernéticos no momento.

- Aperfeiçoamento do relatório de resultados, passando a oferecer um conteúdo mais estratégico, voltado ao acompanhamento dos planos de ação para mitigação dos riscos estratégicos da empresa.
- Destaque das ações efetuadas dentro do projeto Dimensionamento da Força de Trabalho, onde foi realizado mapeamento preliminar de atividades pelas áreas com vistas à identificação de efetivo quantitativo necessário para composição da força de trabalho das áreas.
- Outro ponto relevante diz respeito à publicação do edital e realização do concurso público, dentro das ações componentes do plano de ação “Recomposição da Força de trabalho;
- A DGC entende que não tem autonomia e que não seria a área mais adequada, para dar andamento ao Plano de ação “Mapeamento do retorno econômico das atividades da EPE relacionadas às políticas públicas” e que a reponsabilização pela condução do projeto deveria ser alterada.

Por fim, salienta-se que todos os pontos levantados acima denotam a devida urgência e relevância dos aspectos de governança, riscos, integridade e controles internos para a empresa e fazem parte de um ciclo contínuo de melhoria corporativa, com uma correlação direta com o Planejamento Estratégico Institucional, Objetivo Estratégico “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”.