



# **PNG 2022-2026**

PLANO DE NEGÓCIOS E GESTÃO

DEZEMBRO DE 2021



## PARTE 1 | ONDE ESTAMOS

- 1.1 Contexto
- 1.2 Desempenho empresarial recente e principais realizações (2021)



## PARTE 2 | AONDE QUEREMOS CHEGAR

- 2.1 Identidade empresarial
- 2.2 Diretrizes, objetivos, indicadores e metas para 2022
- 2.3 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável priorizados
- 2.4 Indicadores da Agenda 2030



## PARTE 3 | COMO CHEGAREMOS LÁ

- 3.1 Projetos estratégicos
- 3.2 Investimento

# PARTE 1

## ONDE ESTAMOS

# CONTEXTO

Este documento tem por objetivo demonstrar de forma resumida as principais estratégias e iniciativas a serem perseguidas pela Chesf visando atingir as metas de seu **Plano de Negócios e Gestão (PNG) 2022-2026**.

Nos próximos slides, são apresentas resultados alcançados no último ano (2021), links com o Plano Estratégico (PE) 2020-2035 e com o Plano Diretor de Negócios e Gestão da Eletrobras (PDNG) 2022-2026, e os indicadores, metas e projetos estratégicos que serão executados e acompanhados pela companhia buscando atingir os objetivos e diretrizes definidos no PE e no PDNG. Será apresentada, também, uma projeção de investimentos para o período.



É importante destacar que este documento contém estimativas que necessariamente envolvem riscos e incertezas, que incluem, mas não se limitam a, condições econômicas, regulatórias, políticas e comerciais gerais do Brasil e do exterior, variações das taxas de juros, inflação e taxas de câmbio, mudanças de volumes e padrão de uso de energia elétrica pelo consumidor, condições competitivas, nosso nível de endividamento, a possibilidade de recebermos pagamentos relacionados a nossos recebíveis, alterações dos níveis de chuva e de água nos reservatórios usados para operar nossas hidrelétricas, nossos planos de financiamento e investimento de capital, e regulamentações governamentais existentes e futuras. Dessa forma, os resultados futuros das operações e iniciativas da companhia podem diferir das atuais expectativas, aqui contidas.

# DESEMPENHO EMPRESARIAL RECENTE (2021)



## INDICADORES E METAS DAS DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

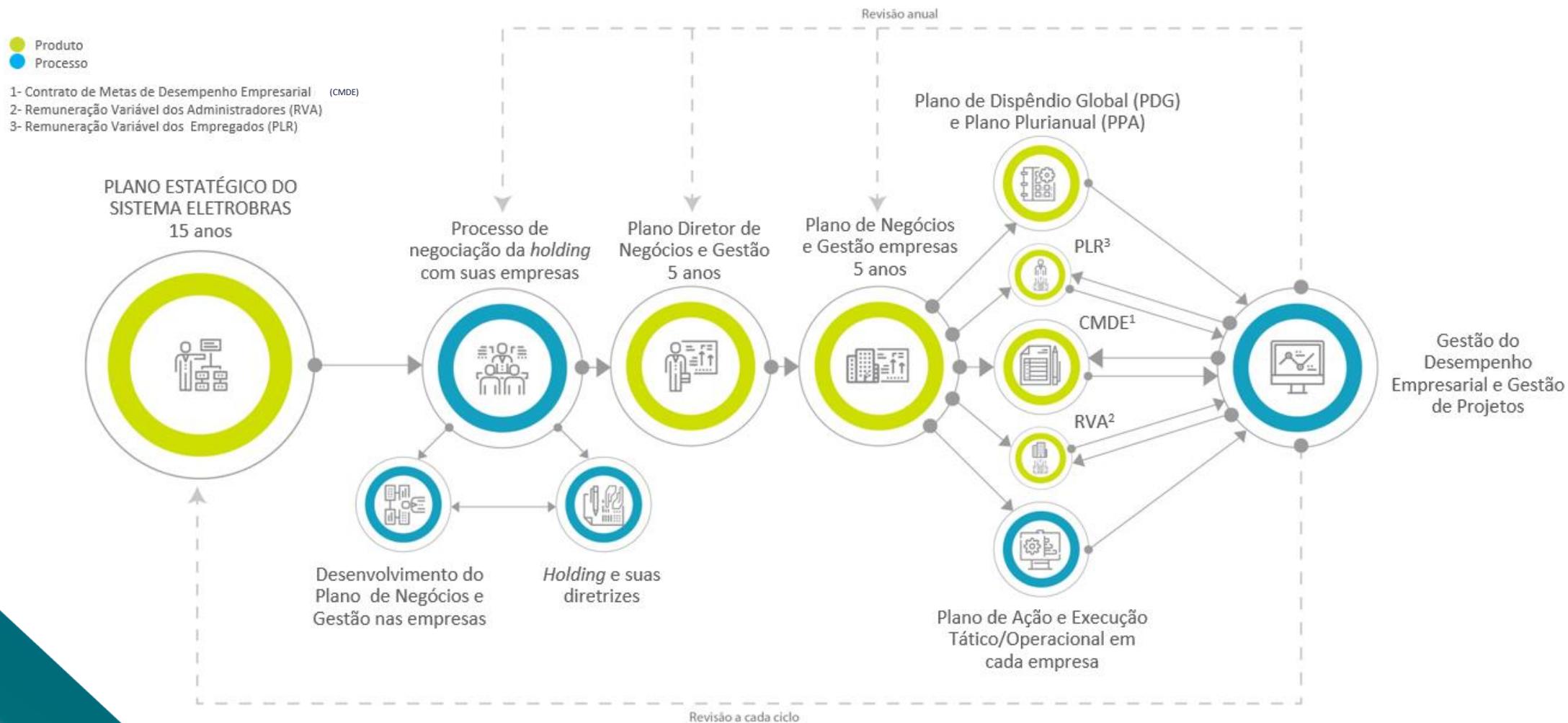
DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	INDICADORES	3T20 REALIZADO	3T21 REALIZADO	2021 META
1 VALOR E INVESTIMENTO	ESTRUTURA DE CAPITAL E RENTABILIDADE: Dívida líquida/Ebitda e ROE*	-0,21	-0,21	-0,20
2 EFICIÊNCIA EM G&T	EFICIÊNCIA: PMSO/PMSO regulatório*	0,84	0,94	0,92
	DISPONIBILIDADE DE GERAÇÃO: DISPGR	1,12	1,09	1,00
	DISPONIBILIDADE DE TRANSMISSÃO: DISPOLT	99,96%	99,94%	99,91%
3 EXPANSÃO DE G&T	EXPANSÃO DE GERAÇÃO: Capacidade adicionada de G (MW)	27,05	NA	100%
	EXPANSÃO DE TRANSMISSÃO: Capacidade adicionada de T (KM)	222	NA	100%
4 COMERCIALIZAÇÃO	COMERCIALIZAÇÃO: Índice Global de Comercialização	1,03	1,21	1,00
5 NOVOS NEGÓCIOS	RECEITA: Receita de novos negócios/ROL	0,20	0,20	0,28%
6 CULTURA E PESSOAS	SEGURANÇA: Taxa de frequência de acidentes (empregados e terceiros)*	2,48	4,35	2,59
	PESSOAS: Horas de treinamento/nº de colaboradores	21,43	28,97	35
	PESSOAS: Índice de Satisfação dos Colaboradores	78,87	NA	75
7 GOVERNANÇA	GOVERNANÇA: Remediação das deficiências signif. e fraquezas materiais	NA	NA	100%
8 GESTÃO	PRODUTIVIDADE: Resultado operacional/empregado (R\$)	0,96	1,02	0,77
9 INOVAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	INOVAÇÃO: Investimento em P&D+I/ROL	N/A	1,41	1,2%

\* Sentido Invertido, quanto menor melhor | \*\* Informação restrita | N/A: Não se aplica | N/D: Não disponível

## PARTE 2

# AONDE QUEREMOS CHEGAR

# PROCESSO DE PLANEJAMENTO DAS EMPRESAS ELETROBRAS



# IDENTIDADE EMPRESARIAL



**Nos guiamos por:**  
Respeito às pessoas e à vida  
Ética e transparência  
Excelência  
Inovação  
Colaboração e reconhecimento

## VALORES



## PROPÓSITO

Colocamos toda nossa energia para o desenvolvimento sustentável da sociedade

## VISÃO DE FUTURO

Ser uma empresa inovadora, de energia limpa, reconhecida pela excelência e sustentabilidade

## PÚBLICOS DE INTERESSE

Investidores, acionistas e analistas de mercado  
Clientes  
Governo, parlamentares e órgãos reguladores  
Imprensa e formadores de opinião  
Comunidade e sociedade  
Parceiros, patrocinadores e fornecedores  
Força de trabalho e seus familiares

## DECLARAÇÃO DE PROPÓSITO DA CHESF

Atuar no setor de energia com excelência e de forma sustentável, gerando valor para a sociedade.

# DIRETRIZES ESTRATÉGICAS



VALOR E

INVESTIMENTO

Multiplicar a geração de valor e ampliar a capacidade de investimento da empresa



EFICIÊNCIA EM

GERAÇÃO E TRANSMISSÃO

Criar valor pelo aumento de eficiência dos ativos de G&T



EXPANSÃO DE

GERAÇÃO E TRANSMISSÃO

Consolidar a liderança em G&T, com foco em energia limpa



COMERCIALIZAÇÃO

Alcançar a liderança em comercialização, com margens atrativas e eficiência na gestão de riscos



NOVOS

NEGÓCIOS

Investir em novos negócios, com foco em energia, participando da consolidação do setor (M&A)



CULTURA

E PESSOAS

Desenvolver cultura de alta performance e excelência na gestão de pessoas, com meritocracia



GOVERNANÇA

Atingir a excelência em governança, gestão de riscos e controles internos (GRC)



GESTÃO

Focar a gestão da empresa em criação de valor e aumento de competitividade



INOVAÇÃO E

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Ter protagonismo em inovação e promover a transformação digital dos processos de negócio e de gestão

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
<b>1 VALOR E INVESTIMENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.1. Otimizar a estrutura de capital do sistema Eletrobras</li> <li>1.2. Ampliar a capacidade de investimento da empresa</li> </ul>
<b>2 EFICIÊNCIA EM G&amp;T</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.1. Otimizar o desempenho econômico-financeiro dos ativos de G&amp;T</li> <li>2.2. Alcançar níveis elevados de confiabilidade dos ativos de G&amp;T</li> <li>2.3. Elevar a eficácia regulatória com atuação ativa junto ao regulador</li> </ul>
<b>3 EXPANSÃO DE G&amp;T</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.1. Expandir a geração, priorizando energia limpa e oportunidades de térmicas a gás</li> <li>3.2. Expandir a transmissão, com foco em criação de valor</li> </ul>
<b>4 COMERCIALIZAÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.1. Diversificar a carteira de clientes, ampliando a atuação no varejo de energia</li> <li>4.2. Desenvolver o segmento de <i>trading</i> de energia</li> </ul>
<b>5 NOVOS NEGÓCIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5.1. Ampliar a receita oriunda dos negócios de venda de serviços, transmissão de dados e outras oportunidades sinérgicas</li> </ul>
<b>6 CULTURA E PESSOAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6.1. Valorizar a meritocracia, com sistema de incentivos e consequências</li> <li>6.2. Desenvolver liderança, trabalho em equipe e gestão de conhecimento para sustentar as competências críticas da empresa</li> <li>6.3. Garantir a segurança e a satisfação dos empregados</li> </ul>
<b>7 GOVERNANÇA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7.1. Adquirir e desenvolver competência robusta em gestão de riscos e controles internos</li> <li>7.2. Alcançar e manter padrões de governança corporativa e integridade empresarial de acordo com <i>benchmarks</i> internacionais</li> <li>7.3. Promover articulação institucional ativa e transparência no relacionamento com <i>stakeholders</i></li> </ul>
<b>8 GESTÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>8.1. Fortalecer a disciplina de execução, com agilidade e otimização de recursos</li> </ul>
<b>9 INOVAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>9.1. Acelerar a digitalização e a automação dos processos de negócio e de gestão</li> <li>9.2. Investir em pesquisa e inovação, criando um ecossistema inovador a partir de capacidades internas e com parceria de <i>startups</i></li> </ul>

# INDICADORES E METAS DAS DIRETRIZES ESTRATÉGICAS



DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	INDICADORES	METAS PARA 2022
1 VALOR E INVESTIMENTO	ESTRUTURA DE CAPITAL E RENTABILIDADE: Dívida líquida/Ebitda e ROE	*
2 EFICIÊNCIA EM G&T	EFICIÊNCIA: PMSO/PMSO regulatório	*
	DISPONIBILIDADE DE GERAÇÃO: DISPGR	1
	DISPONIBILIDADE DE TRANSMISSÃO: DISPOLT	99,91%
3 EXPANSÃO DE G&T	EXPANSÃO DE GERAÇÃO: Capacidade adicionada de G (MW)	1,00
	EXPANSÃO DE TRANSMISSÃO: Capacidade adicionada de T (KM)	1,00
4 COMERCIALIZAÇÃO	COMERCIALIZAÇÃO: Índice Global de Comercialização	1
5 NOVOS NEGÓCIOS	RECEITA: Receita de novos negócios/ROL	*
6 CULTURA E PESSOAS	SEGURANÇA: Taxa de frequência de acidentes (empregados e terceiros)	*
	PESSOAS: Horas de treinamento/nº de colaboradores	3,5
	PESSOAS: Índice de Satisfação dos Colaboradores	≥ 74,7%
7 GOVERNANÇA	GOVERNANÇA: Remediação das deficiências significativas e fraquezas materiais	80%
8 GESTÃO	PRODUTIVIDADE: Ebitda Recorrente/empregado (R\$ milhão)	*
9 INOVAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	INOVAÇÃO: Investimento em P&D+I/ROL	1,2

\* Informação restrita | ND: Não disponível

# INDICADORES E METAS DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



O. E.	INDICADORES	METAS PARA 2022
1.1	Dívida líquida/Ebitda recorrente	*
	ROE (LL/PL ajustado)	*
1.2	Percentual de Execução do Investimento	*
2.1	Parcela Variável	1,80
2.2	DISPOTR	99,89%
3.1	Índice de Realização da Expansão da Geração	1
3.2	Expansão da capacidade instalada de transformação (MVA)	900
	Índice de Realização da Expansão da Transmissão	1
4.1	Índice Global de Comercialização	1
6.1	Pesquisa de Clima Organizacional	74,7%
6.2	Investimento em treinamento para líderes / n° de colaboradores líderes (R\$ mil)	1,75
6.3	Taxa de gravidade (empregados próprios)	106,02
	Taxa de gravidade (terceiros)	159
7.1	Nível de maturidade de gestão de riscos	"Definido"
	Remediação das deficiências significativas e fraquezas materiais	80%
7.2	Planos de ação de integridade de fornecedores atendidos no prazo	80%
	Planos de ação de apuração de denúncias atendidos no prazo	80%
	Denúncias com tratamento total (apuração e responsabilização) no prazo	90%
8.1	Índice de Sucesso da Carteira de Projetos Estratégicos	1
	Solicitações de Auditoria Críticas não atendidas	0
9.1	Novos Robôs em Operação	16
	Automação digital para otimização do trabalho (horas liberadas por pessoa)	3.000

# OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS)



ODS priorizados pelas Empresas Eletrobras



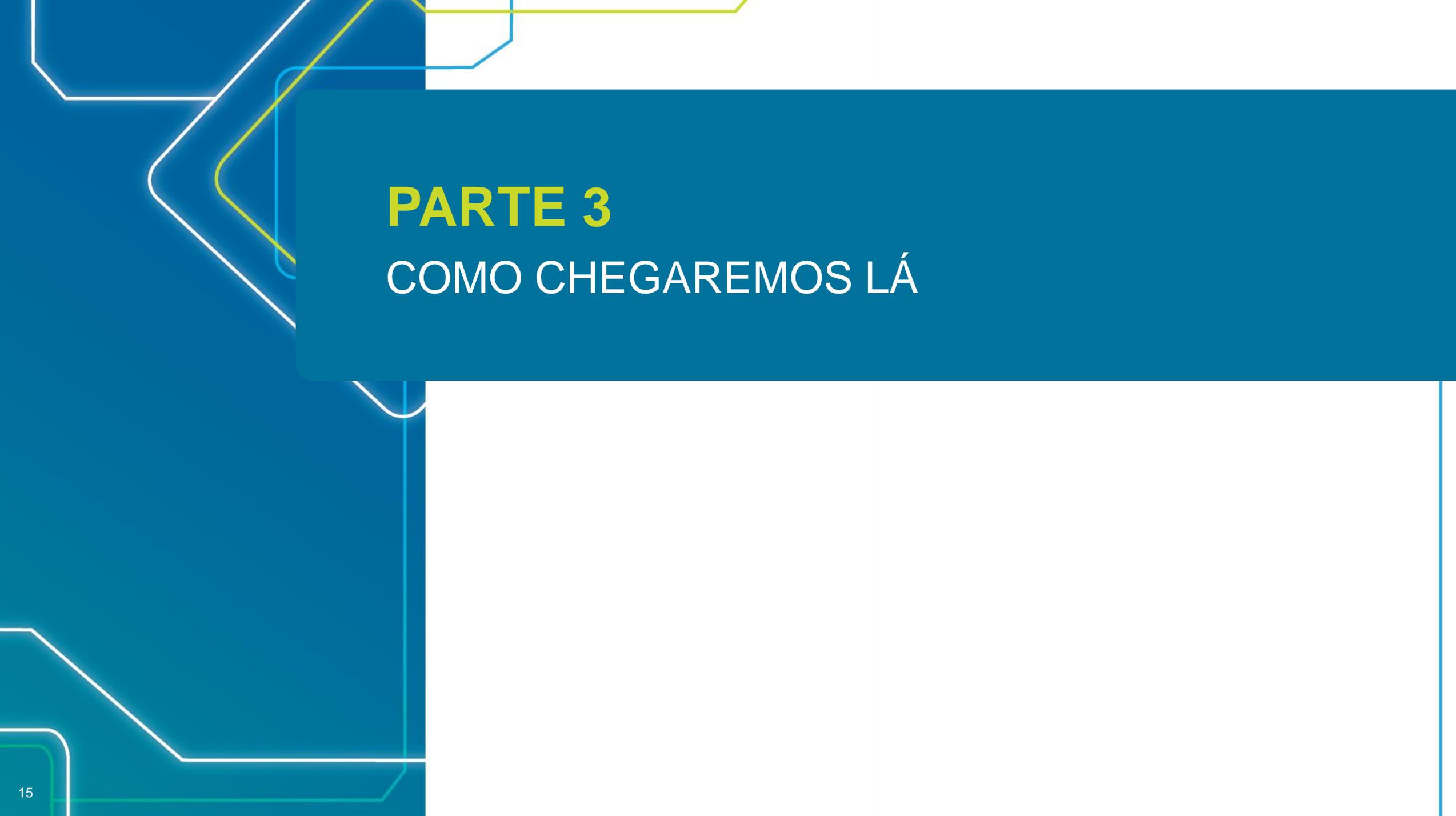
**Sustentabilidade** é nossa maneira de fazer negócios, que perpassa e engloba toda a estratégia da Chesf. A remuneração variável de nossos dirigentes conta com metas EESG desde 2017. Para medir nosso alinhamento aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, da ONU, possuímos diversos indicadores da Agenda 2030, conforme a seguir.

# INDICADORES E METAS DA AGENDA 2030



ODS	INDICADORES	METAS PARA 2022
ODS 8	Taxa de frequência de acidentes (empregados próprios)	2,19
	Taxa de frequência de acidentes (terceiros)	3,29
ODS 9	Automação digital para otimização do trabalho (horas liberadas por pessoa)	3.000
ODS 10	Índice consolidado diversidade nas posições gerenciais e processos sucessórios (mulheres e minorias raciais em posições gerenciais)	53,0%
ODS 11	Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (tonCO2 / Mwh)	1,0
ODS 12	Fornecedores submetidos a <i>Due Dilligence</i> nos aspectos ESG	100%
ODS 13	Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (tonCO2 / Mwh)	1,0
ODS 16	Força de trabalho treinada em Direitos Humanos	75%
ESG	Desempenho Global ISE B3	76,45

Com relação aos ODS 7 e 15 os indicadores são somente da Eletrobras



# PARTE 3

## COMO CHEGAREMOS LÁ

## EFICIÊNCIA EM G&T



- › Mensuração econômico-financeira das unidades de negocio.
- › Modernização dos Ativos de G&T com Maximização da Receita.
- › Programa de Modernização e Digitalização das Usinas de Geração e Subestações.
- › Ampliação dos recursos de teleassistência nas instalações.
- › Utilização das ferramentas do Cepel para monitoramento e gestão da manutenção das empresas Eletrobras.
- › Regularização de Ativos Extrapatrimoniais.
- › Implantação da Gestão Integrada de Ativos – Etapa Final.
- › Modernização do Controle Orçamentário.

## EXPANSÃO DE G&T



- › EOL Frei Damião I.
- › Incremento de novas receitas por meio de aquisição ou incorporação de empreendimentos de G&T em operação (brownfield)

## COMERCIALIZAÇÃO



- › Estruturação do processo de Comercialização Varejista.

## NOVOS NEGÓCIOS



- › Implementação de soluções inovadoras de telecomunicações..



## PROJETOS ESTRATÉGICOS

PNG 2022-2026

## CULTURA E PESSOAS



- › Prevenir +.

## AGENDA 2030



- › Automatizar Processos através de RPA – Robotic Process Automation.
- › Alavancagem de Capital Humano.
- › Programa Conta Zero (PCZ).
- › Gestão Sustentável de Fornecedores.
- › Programa de Reflorestamento Voluntário.
- › Programa Direitos Humanos e o Exercício da Cidadania.

## GESTÃO



- › Desoneração de Gastos com o Sistema Itaparica.
- › Chesf Energia Inovadora.
- › Consolidação do nível de maturidade do Centro de Serviços Compartilhados (CSC).

## INOVAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL



- › Tratamento analítico avançado de dados baseados em plataformas de Business Intelligence (BI), Business Analytics (BA) e de Data Science.



**Mais informações:** [planejamento@chesf.gov.br](mailto:planejamento@chesf.gov.br)