



1.4- Ambiente externo:

Estamos sujeitos a variáveis exógenas que podem impactar diretamente nossos mercados de atuação. Para tanto, contamos com as ferramentas do nosso Planejamento Estratégico para fazer análises que contribuem com os processos de tomada de decisão.



- ✓ Os aspectos políticos mostram como o estado político do Brasil está no momento da análise e como está previsto para os anos seguintes;
- ✓ Os fatores tecnológicos abrangem aspectos positivos e negativos em termos de aplicação de novas tecnologias;
- ✓ Os fatores econômicos levam em consideração o panorama econômico brasileiro e mundial e como este panorama pode exercer influência na empresa;
- ✓ Os fatores legais abrangem as leis e estatutos que regem a operação da empresa em todos os seus ramos de atividade;
- ✓ Os fatores sociais incluem os aspectos culturais do país e principalmente a sociedade ao redor da empresa; e
- ✓ Por fim, os fatores ambientais avaliam requisitos de meio ambiente relacionados à operação da empresa.

Para os próximos anos, esperamos oportunidades de negócios, nos principais mercados de atuação da NUCLEP:

Mercado de Energia Nuclear

O mercado de componentes pesados para o setor nuclear divide-se basicamente em cinco partes:

- Fabricação de componentes para a usina nuclear Angra 3;
- Fabricação de componentes para futuras usinas nucleares;
- Fabricação de componentes para o Reator Multipropósito Brasileiro;
- Fabricação de componentes e serviços para a Indústrias Nucleares do Brasil;
- Fabricação de componentes pesados para outros projetos nucleares.

Para o horizonte de 2020, as melhores possibilidades estão no término dos equipamentos para Angra 3, na prestação de serviços para a Eletrobras, no início da fabricação de componentes para o Reator Multipropósito Brasileiro e na fabricação de estrutura metálica, ajuste e montagem para unidade móvel da CNEN-SP-IPEN.

Mercado de Defesa:

Para a NUCLEP, o mercado de defesa é constituído, principalmente, por dois projetos:

- O Laboratório de Geração Nucleoelétrica = LABGENE do Centro Tecnológico da Marinha em São Paulo – CTMSP;
- O Programa de Submarinos da Marinha – PROSUB.

O LABGENE constitui-se no protótipo do reator que futuramente será utilizado na propulsão do primeiro submarino nuclear da Marinha do Brasil (SN-BR).

O contrato foi assinado em Itaguaí (RJ) no dia 11 de outubro de 2019, prevê a fabricação, montagem e fornecimento do vaso (cilindro) e estruturas internas de contenção e a fabricação do tanque de blindagem primária do chamado LABGENE – Laboratório de Geração de Energia Nucleoelétrica, concebido como um protótipo, em terra e em escala real, dos sistemas de propulsão que serão instalados no SN-BR.

Mercado de Petróleo e Gás:

As oportunidades de negócios no setor de Petróleo e Gás estão relacionadas com retomada da indústria de petróleo e gás no país. Apenas nos leilões já realizados haverá a contratação para construção de 66 novas plataformas. Grandes obras são esperadas para os próximos anos.

A NUCLEP pode se apresentar como uma alternativa para os grandes contratantes, pelo fato de ter mantido seu parque industrial operando e sua mão de obra constantemente treinada.

Relembra que, no mês de outubro de 2019, a NUCLEP venceu a licitação da Petrobras para a construção de uma torre de regeneradora de processo de DEA, em Belém, Minas Gerais, reafirmando sua posição no referido setor.

Demais mercados:

Além dos mercados anteriormente apresentados, possuímos a capacidade técnica e fabril para o atendimento de outros mercados que vem desportando com a retomada dos investimentos em infraestrutura no Brasil.

A transferência da NUCLEP para o Ministério de Minas e Energia (MME) no início de 2019 despertou o interesse em avaliar as novas possibilidades dentro deste Ministério, focando em quais atividades poderia ser desenvolvida com uma empresa de caldearia pesada.

Assim, no decorrer dos primeiros meses de 2019, a empresa desenvolveu o estudo analisando os fatores para uma possível participação no setor de energia, no que tange a fabricação de torres de transmissão de energia e que culminou com a celebração de uma parceria estratégica para atuação no setor em questão.

1.5- Modelo de Negócios:

Nosso modelo de negócios está definido por meio de sua Cadeia de Valor conforme apresentado na figura a seguir:

- Comercializar Produtos e Serviços
- Logística de Produção
- Produção Industrial e Serviços
- Logística de Entrega

2. Planejamento Estratégico e Governança:

Atendemos a metodologia utilizada recentemente pelo Governo Federal na qual as principais estratégias são apresentadas através do Mapa Estratégico, framework vastamente reconhecido, desenvolvido pelos professores da Harvard, Kaplan e Norton.

Ao adotar tal ferramenta para empresas e serviço público, alguns ajustes foram necessários, como a inclusão das perspectivas Orçamento e Sociedade. Tais inclusões se fizeram necessárias para diferenciar a perspectiva Financeira ou de Resultado, da perspectiva Orçamento. Enquanto a primeira trata de objetivos orientados para o alcance de resultados financeiros, a perspectiva do Orçamento, refere-se aos recursos disponibilizados pelo Governo Federal e que devem ser aplicados com efetividade para que os demais objetivos sejam alcançados. A perspectiva Sociedade é incluída no Mapa Estratégico, pois como todo órgão pertencente ao Governo Federal, faz parte dos seus pilares a entrega de resultados tangíveis diretamente para a Sociedade.

As nossas estratégias estão divididas em seis perspectivas (resultados, clientes, sociedade, processos internos, pessoas, tecnologia e infraestrutura e orçamento) na qual estão distribuídos 21 grandes objetivos e subdivididos em ações para o alcance do mesmo.

O novo Planejamento Estratégico da Companhia referente ao período 2020-2024 foi apreciado na 126a Reunião do Conselho de Administração, realizada em 13 de dezembro de 2019.

2.1- Estrutura de Governança

A estrutura sintética de governança está representada graficamente no organograma abaixo:



Em agosto de 2019, o SEST conferiu à NUCLEP a certificação Nível – I (maior nível de governança), no 4º Ciclo de avaliação do Indicador de Governança – IG-SEST, de acordo com os cumprimentos dos requisitos exigidos pela Lei nº 13.303/16, de 30 de junho de 2016.

Nossos administradores da Companhia são responsáveis por observar e supervisionar sistematicamente o processo de gestão de riscos e de controles internos estabelecidos para a prevenção e a mitigação dos principais riscos aos quais a Companhia está exposta, visando zelar pela continuidade da operação da empresa.

Criamos, também, unidades internas de governança, além da já existente auditoria interna: Área de Conformidade e Gestão de Riscos, Ouvidoria e Corregedoria.

A Auditoria Interna, que está vinculada ao Conselho de Administração, é responsável pela avaliação da efetividade e adequação dos controles internos, gerenciamento dos riscos e da confiabilidade do processo de coleta, mensuração, classificação, acumulação, registro e divulgação de eventos e transações, visando ao preparo de demonstrações financeiras; por propor as medidas preventivas e corretivas dos desvios detectados; verificar o cumprimento e a implementação pela NUCLEP das recomendações ou determinações do Ministério da Transparência, Controle e Fiscalização, do Tribunal de Contas da União e do Conselho Fiscal; e outras atividades correlatas definidas pelo Conselho de Administração;

Com a Ouvidoria oferecemos aos nossos públicos interno e externo um canal exclusivo para o recebimento de denúncias, que permite encaminhar dúvidas, críticas, sugestões, garantindo o anonimato do denunciante que optem por não se identificar.

Enfatiza-se a existência e o efetivo funcionamento dos canais de denúncia, o que representa uma oportunidade de identificação e de resolução antecipada de problemas, evitando repercussões negativas a realização dos objetivos da NUCLEP.

Já com a Corregedoria, que é a Unidade Seccional do Sistema de Correição do Poder Executivo Federal e que tem como Órgão Central do Sistema de Correição a Controladoria-Geral da União (CGU), desenvolvemos pelas atividades relacionadas à prevenção e apuração de responsabilidade, no âmbito da NUCLEP, por meio de instauração e condução de procedimentos correcionais.

É vinculada e subordinada diretamente ao Conselho de Administração, administrativamente ao Presidente e, em sua atuação, está sujeita à orientação normativa e à supervisão técnica da Corregedoria-Setorial dos Ministérios Supervisores.

A Gerência de Gestão de Riscos e Conformidade, apesar de recentemente criada, já possui um plano de ação elaborado de modo que as atividades gerenciais possam ser estruturadas e as rotinas de controles internos, gestão de riscos e conformidade possam ser incorporadas nos processos da empresa.

Os controles internos da empresa estão sendo estruturados pela Gerência de Gestão de Riscos e Conformidade através do processo de melhoria contínua conhecido como PDCA (Plan – Planejar, Do – Executar, Check – Checar e Act – Agir), subsidiada por uma gestão por processos e indicadores de eficiência, eficácia e efetividade para que se possa aferir desempenho.

Não podemos deixar de ressaltar o nosso Código Conduta e Integridade que foi aprovado em 2018 e que visa à prevenção de desvios de conduta, promovendo a disseminação de orientações e atividades educativas, sem prejuízo da aplicação de medidas disciplinares cabíveis quando, porventura, tais desvios forem constatados.

Contamos também com uma Comissão de Ética, autônoma e de caráter deliberativo, criada com a função de orientar e aconselhar a direção e o público interno no tratamento das questões éticas relacionadas às pessoas, ao patrimônio e à imagem da Empresa, devendo ainda deliberar sobre condutas questionáveis, do ponto de vista ético, levadas ao seu conhecimento. Possuímos um Código de Ética com objetivo de prescrever os padrões de conduta profissional exigidos dos colaboradores da NUCLEP, estabelecer princípios a serem observados, deveres e vedações.

Dispomos do Comitê Gestor de Tecnologia da Informação, que tem por objetivo tratar e discutir sobre políticas, diretrizes, planejamento e respectivas ações relativas à tecnologia da informação – TI, sempre no sentido de aprimorar o seu uso em apoio aos fins da NUCLEP, propõe normas diretrizes e acompanhar o seu cumprimento; do Comitê Permanente de Gestão Estratégica para dar continuidade ao processo de elaboração e revisão do planejamento estratégico 2020-2025; do Comitê Gestor do Terminal Portuário com objetivo de estabelecer diretrizes e coordenar as ações relativas à exploração, regularização, manutenção e conservação, atribuições e responsabilidades, procedimentos de embarque e desembarque, bem como de utilização do Terminal Portuário da Nuclep.

E, ainda, temos a Auditoria Externa para avaliar a adequação e efetividade do nosso sistema de controle interno sobre o processo de preparação e divulgação dos relatórios financeiros.

3. Resultados e Desempenho da Gestão:

Apresentamos, agora, os resultados e desempenho da Gestão por meio do cumprimento dos objetivos estratégicos, divididos por ações estratégicas que foram tomadas ao longo do ano de 2019.

De antemão, relevante registrar que a NUCLEP alcançou, na sua grande maioria, os objetivos estratégicos definidos pela Alta Direção para o exercício de 2019, deixando-a mais preparada para o cenário avissareiro que se vislumbra em termos de oportunidades para os próximos anos. Os objetivos estratégicos que apresentaram "atendimento parcial" foram incluídos no Plano de Negócios aprovado na 126a Reunião do Conselho de Administração, realizada em 13 de dezembro de 2019. Outros, foram ajustados para a nova realidade da Companhia.

Resultados dos Principais Objetivos e Ações Estratégicas

OBJETIVO 1. Celebrar novos contratos a partir das propostas emitidas nas áreas de atuação da empresa.

RESULTADO. A totalização das metas estabelecidas pela Diretoria Comercial para o ano de 2019, em todos os segmentos, de 65 (sessenta e cinco) milhões de reais, foi atingida com uma margem de mais de 22 (vinte e dois) milhões de reais. Em termos percentuais, o resultado superou a meta em mais de 34% (trinta e quatro por cento).

DESTAQUE para a meta para o ano de 2019, na área de defesa, de 1(um) milhão de reais, que foi superada com larga margem após a assinatura do contrato no valor de R\$62 Milhões, que prevê a fabricação, montagem e fornecimento do vaso (cilindro) e estruturas internas de contenção e a fabricação do tanque de blindagem primária do chamado Labgene – Laboratório de Geração de Energia Nucleoelétrica, concebido como um protótipo, em terra e em escala real, dos sistemas de propulsão que serão instalados no SN-BR. Em ações conjuntas entre os executivos da NUCLEP, CTMSP e a AMAZUL, o contrato foi assinado e está em fase de execução.

OBJETIVO 2. Desenvolver parcerias nacionais e internacionais.

RESULTADO: Visando o desenvolvimento de parcerias com tecnologias específicas para projetos de interesse da NUCLEP, foram assinados onze acordos de confidencialidade, um termo de parceria estratégica, um memorando de entendimento e um termo de compromisso com empresas distintas.

Como observação, vale ressaltar novamente a fraca demanda do setor nuclear no ano de 2019, o que, além de resultar no menor valor de vendas por setor, também resultou no menor número de parcerias firmadas.

OBJETIVO 3. Modernizar o parque fabril para atender às demandas.

RESULTADO: O Plano de Investimento Fabril para o ano de 2019 foi aprovado com um montante definido em R\$ 6.453.875,29, sendo este dividido em R\$ 118.946,63 para o centro de treinamento e R\$ 6.334.928,66 para o parque fabril.

Do investimento previsto para o ano de 2019, R\$ 810.375,00 já foram entregues, R\$ 3.581.326,72 já tiveram requisições emitidas e R\$ 2.062.173,07 estão em cotação.

OBJETIVO 4. Desenvolver Políticas de Gestão do Conhecimento e Retenção de Talentos.

RESULTADO: No que concerne a Política de Gestão do Conhecimento há uma minuta de normativo em fase final de desenvolvimento. Intenta-se a finalização da política em breve para a correta diagramação visando aprovação pelo RH, que, por pertinência temática, coordenará a tarefa. O RH já concluiu curso de aperfeiçoamento na área de gestão do conhecimento de alguns profissionais do próprio RH.

No que concerne a retenção de talentos, seja, manter na empresa os profissionais que nela estão por meio do que se oferece em termos de realização (pessoal, profissional, financeira e afins) e qualidade de vida, pode-se dizer que os benefícios são comuns a outras empresas e alguns únicos da NUCLEP. A NUCLEP possui, visando atender essa finalidade, as seguintes políticas ou benefícios: Oferecimento de previdência complementar - NUCLEOS; Transporte; Programa de incentivo à assiduidade - PIA; Treinamentos periódicos - PAT; Plano de Saúde; Subsídio à Alimentação; e Progressões Anuais.

OBJETIVO 5. Certificar a empresa em normas de importância comercial.

RESULTADO: No dia 19 de julho, a NUCLEP foi submetida, pela décima vez seguida em sua história, ao processo de revalidação da Sociedade Americana de Engenheiros Mecânicos (ASME), dos seus certificados ASME VIII. A certificação corresponde à habilitação para fabricação de vasos de pressão convencionais (U e U2), e à capacitação da empresa para o reparo de equipamentos (R). A certificação ASME VIII tem a validade de três anos.

OBJETIVO 6. Aperfeiçoar os controles de gestão industrial.

RESULTADO: Os indicadores fabris foram desenvolvidos e estão sendo avaliados. A medição e acompanhamento deles estão sendo definidos, entre os indicadores podemos destacar:

- Indicadores de produtividade para cada segmento de atuação;
- Indicadores de produtividade para cada especialidade de trabalho; e
- Indicadores de status de equipamentos.

OBJETIVO 7. Implantar área de Gestão de Riscos e Integridade.

RESULTADO: Gestão da Conformidade, Gestão de Riscos, Gestão da Integridade, Controles Internos e Governança são as metodologias em implantação ou já implantadas na área de Gestão de Riscos e Integridade da NUCLEP até o presente momento.

OBJETIVO 8. Regularizar a titularidade do terreno da NUCLEP.

RESULTADO: Em 14/09/2018, o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações – MCTIC estabeleceu através do aviso nº 371/2018, a reabertura do processo nº 00400.006127/2010-18 que visava a regularização do terreno em que se encontra a fábrica da N