

RELATÓRIO ANUAL INTEGRADO 2019

SUMÁRIO

MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO.....	3
MENSAGEM DO PRESIDENTE DA TRANSPETRO.....	4
SOBRE O RELATÓRIO.....	7
GRANDES NÚMEROS	8
RELATO ESTRATÉGICO	10
VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO E MODELO DE NEGÓCIOS	12
Quem somos	13
Onde estamos	14
Estrutura organizacional	15
NOSSOS CAPITAIS	16
Humano.....	17
Intelectual	23
Social e de Relacionamento	26
Natural.....	31
Produtivo	32
Financeiro	34

CONTEXTO EXTERNO.....	35
DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS.....	37
Dutos e Terminais	38
Transporte Marítimo	41
Desempenho financeiro consolidado	44
ESTRATÉGIAS E PERSPECTIVAS.....	46
Planejamento Estratégico 2040	47
Plano de Negócios e Gestão 2020-2024	48
GOVERNANÇA, RISCOS E CONFORMIDADE.....	49
Governança e gestão	50
Conformidade.....	51
Gestão de riscos empresariais.....	53
Controles internos.....	54
GLOSSÁRIO	55

MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

A trajetória da Transpetro ao longo de 2019 refletiu sua competência e empenho para cumprir, na prática, o que estabelece seu planejamento estratégico. Mesmo em meio aos desafios impostos por um mercado de petróleo e gás cada vez mais competitivo, a Companhia alcançou resultados expressivos em seu último exercício, superando as metas previstas para o ano.

A Transpetro obteve seu maior lucro líquido dos últimos três anos. E isso se deve em grande parte ao processo de melhoria contínua aplicado às suas duas áreas de negócio (Dutos e Terminais e Transporte Marítimo), principalmente no que se refere ao aumento de receitas e redução de custos. Tudo isso sem perder o foco na segurança operacional de seus processos.

Na busca permanente pela liderança no mercado em que atua, a empresa também cuidou bem de sua gestão, avançando para uma estrutura de governança que possibilitou um ambiente de trabalho propício ao alcance de seus objetivos estratégicos e em conformidade com leis e regulamentos internos e externos. Os cuidados com seus públicos de interesse também ficam evidentes nas diversas ações empreendidas em comunidades vizinhas às suas instalações.

A nova dinâmica de mercado exige ainda mais eficiência e prontidão das empresas para o atendimento das demandas dos clientes. Os bons resultados apontam que a Transpetro caminha nesse sentido, aumentando cada vez mais sua competitividade à medida que evolui na gestão de seus recursos.

Em função de tudo isso, o Conselho de Administração da Transpetro prevê resultados cada vez mais positivos para a Companhia nos próximos exercícios e reforça sua tarefa de contribuir com orientações para o alcance de todos os objetivos estratégicos previstos.



Carlos Felipe Guimarães Lodi
Presidente do Conselho de Administração

MENSAGEM DO PRESIDENTE DA TRANSPETRO

A Transpetro em 2019 apresentou bons resultados, superando as metas das três métricas de topo aprovadas pelo Conselho de Administração. Nosso indicador de segurança mais importante, a Taxa de Acidentados Registráveis (TAR), fechou o ano em 0,79, índice 20% melhor do que o limite estabelecido (0,99), resultado que consolida nossa posição entre as melhores empresas do mercado nesse quesito. No comparativo com 2018 (índice de 0,87), tivemos três acidentes a menos nos critérios de apuração do indicador.

O resultado da métrica financeira voltada a estabelecer a relação entre nossas dívidas de curto e longo prazo e a capacidade da Companhia de geração de caixa, definida pela divisão da Dívida Líquida sobre o Ebitda, ficou em 2,0. O resultado foi igualmente expressivo, pois melhorou em 22% a meta prevista para o ano (2,6) e em 29% a marca alcançada em 2018.

O Retorno sobre Capital Empregado (Roce) refletiu o aumento de eficiência na aplicação dos nossos recursos. No primeiro ano em que o indicador foi utilizado como métrica de topo da Transpetro, alcançamos o resultado de 9,0%, consideravelmente melhor que a meta de 8,2%, o que confirma nossa contribuição para a geração de

valor para o acionista-controlador. Em relação ao ano passado, cujo resultado foi de 6,6%, houve um incremento de 36% nesse indicador.

O ano de 2019 representou uma melhoria expressiva de nossos resultados econômicos. Vale destacar, por exemplo, nossa evolução no Ebitda ajustado, que alcançou a marca de R\$ 1,76 bilhão, 24% acima do número estabelecido no exercício de 2018 (R\$ 1,42 bilhão) devido principalmente à melhoria das receitas e aos nossos esforços para a contínua redução de custos, superando pelo quinto ano consecutivo nossa meta de redução dos Gastos Operacionais Gerenciáveis (GOG). Desconsiderando-se os efeitos da inflação, a redução acumulada no período de 2014 a 2019 atingiu o montante de R\$ 4,2 bilhões, proporcionando um ganho expressivo para o resultado atual da Companhia.

Nosso resultado contábil de 2019 também foi positivamente afetado pela reversão de R\$ 425 milhões do montante provisionado em exercícios anteriores por *impairment* da Unidade Geradora de Caixa Transporte (Navios). Isso se deve principalmente à previsão dos fretes futuros em reais de nossos navios com valores superiores às premissas adotadas anteriormente, que refletem as expectativas mais atualizadas para esse mercado.

Com isso, nosso lucro líquido no ano foi de R\$ 611 milhões ou R\$ 397 milhões quando expurgamos os efeitos de *impairment* e a adoção do IFRS 16 (vide nota explicativa 2.2.1 de nossas Demonstrações Financeiras), o que significa um aumento de 49% em relação ao exercício anterior, de R\$ 267 milhões (sem efeito do *impairment*).



Antonio Rubens Silva Silvino
Presidente da Transpetro

MENSAGEM DO PRESIDENTE DA TRANSPETRO

Na área de negócios de Dutos e Terminais, ainda impactada pelo baixo crescimento da economia brasileira, registramos em 2019 aumento de 0,6% em relação a 2018 no volume movimentado de petróleo e derivados em nossos oleodutos e terminais, com a marca de 567,2 milhões de metros cúbicos. Contribuiu em grande parte para esse resultado o crescimento de 1% no segmento de petróleo, principalmente em decorrência do aumento das exportações realizadas por meio das operações de transbordo a contrabordo (*ship to ship*). Garantimos também uma movimentação média diária de gás natural de 66,6 milhões de metros cúbicos, resultado 3,0% melhor do que o valor alcançado no ano anterior.

Na área do transporte marítimo, movimentamos 93,1 milhões de toneladas métricas de petróleo e derivados em 2019, volume 4,4% superior ao registrado no ano anterior. Ao todo, realizamos 3.099 operações, o que representa a média de 258 por mês, e transportamos 40% da carga de petróleo e derivados movimentada por via marítima na Petrobras, ampliando as rotas de longo curso para a Ásia, Europa, Estados Unidos e Oriente Médio.

Em 2019, nossos investimentos totalizaram R\$ 911 milhões. Desse montante, R\$ 614 milhões, ou seja, 67%, foram destinados à construção de navios, com o recebimento de duas novas embarcações da classe aframax, encerrando o Programa de Modernização da Frota (Promef). Investimos ainda R\$ 197 milhões (22% do total) na manutenção da infraestrutura de Dutos e Terminais e R\$ 65 milhões (7%) na docagem de navios, valores indispensáveis à conservação de nossos ativos e instalações e à melhoria de nossa produtividade.

Nos últimos cinco anos, incluindo 2019, foram realizadas diversas melhorias nas práticas de gestão da Transpetro, sobretudo naquelas voltadas a otimizar recursos, reduzir custos e desenvolver iniciativas inovadoras, com o consequente aumento da integração, sinergia e produtividade nas nossas diversas áreas de atuação.

Além desses investimentos, vencemos ainda a licitação do Terminal de Belém, com o valor de outorga ofertado de R\$ 30 milhões. Com isso, garantimos o direito de continuar operando a unidade por mais 20 anos. Conforme exigência do edital, a empresa constituiu uma Sociedade de Propósito Específico (SPE), denominada Transbel, e assumiu o compromisso de realizar melhorias em infraestrutura na unidade ao longo da vigência do contrato, a ser assinado no início de 2020.

Também investimos no combate ao furto de petróleo e derivados dos dutos que operamos. Para reforçar o trabalho que já vinha sendo desenvolvido com resultados positivos, o Programa Integrado Petrobras de Proteção de Dutos (Pró-Dutos), conduzido pela Petrobras em parceria com a Transpetro, foi lançado para prevenir essa prática criminosa. Com isso, reforçamos a cooperação estratégica nas ações de inteligência, investimentos nas instalações, operações e outras atividades relevantes, de forma a ampliar a proteção à vida e ao meio ambiente

e assegurar a integridade das nossas instalações e das operações, a segurança energética do país e a reputação de toda a Petrobras. O número de derivações clandestinas caiu de 261, em 2018, para 203, em 2019, demonstrando o acerto das ações adotadas no período e da estrutura dedicada implantada em 2018 pela Transpetro.

Nos últimos cinco anos, incluindo 2019, foram realizadas diversas melhorias nas práticas de gestão da Transpetro, sobretudo naquelas voltadas a otimizar recursos, reduzir custos e desenvolver iniciativas inovadoras, com o consequente aumento da integração, sinergia e produtividade nas nossas diversas áreas de atuação. Ao longo desse período, as equipes operacionais, comerciais e de suporte da Transpetro alcançaram desempenhos superiores, que contribuíram para o crescimento dos resultados econômico-financeiros da Companhia, com segurança e melhoria de ambiência, comprovada pelos excelentes resultados dos índices de satisfação de empregados e índices de satisfação declarada.

Em 2019, aprimoramos ainda mais nossos mecanismos de governança, tendo recebido pelo segundo ano consecutivo o Certificado de Nível 1 (Grau Máximo) do Indicador de Governança IG-SEST, desenvolvido pela Secretaria de Coordenação e Governança das Estatais (Sest) com o suporte de membros independentes, que avalia a efetividade do funcionamento das estruturas de governança implantadas nas empresas estatais, bem como das melhores práticas adotadas no mercado, abrangendo governança corporativa e societária, gestão de riscos, controles internos, auditorias interna e independente, integridade e transparência de informações.

MENSAGEM DO PRESIDENTE DA TRANSPETRO

Importantes marcos também foram o aprimoramento do Sistema de Gerenciamento de Crises, alinhado ao modelo internacional *Incident Command System* (ICS), bem como a aprovação dos Riscos Estratégicos e do Apetite a Risco da Companhia pelo Conselho de Administração, em consonância com as melhores práticas de gestão de riscos empresariais observadas no mercado.

Em dezembro de 2019, a Transpetro aprovou e divulgou seu Plano Estratégico 2040, Plano de Negócios e Gestão 2020-2024 e Plano Anual de Negócios 2020. A construção dessas peças de planejamento foi realizada a partir dos direcionadores dados pela Diretoria de Refino e Gás Natural da Petrobras e pelo Conselho de Administração da Transpetro, além de debates, dos quais participaram a Diretoria Executiva, gerentes executivos da Companhia, o Comitê Estratégico e Financeiro e o próprio Conselho de Administração. O resultado desse processo foi a aprovação e divulgação de um Plano Estratégico capaz de traduzir os desafios futuros da Companhia e estabelecer estratégias robustas e metas para tornar a Transpetro cada vez mais forte, competitiva e rentável, sintetizando assim a nova Visão: “A melhor empresa de transporte e logística para clientes na indústria de óleo, gás e biocombustíveis do Brasil, gerando valor com segurança, respeito às pessoas e ao meio ambiente”.

Nosso Plano Estratégico 2040 está desdobrado em oito estratégias. Cinco delas são de negócios, focadas no

desenvolvimento de serviços e soluções para segmentos específicos de mercado. E as outras três são transversais, capazes de adequar a cultura da Transpetro e seus processos internos a um ambiente de negócios cada vez mais competitivo, cabendo destacar, nessa versão, a estratégia de transformação digital da Companhia por meio de soluções inovadoras para aumentar a geração de valor e a segurança das operações.

Há cinco anos estamos nos preparando para essa nova dinâmica de mercado, com a perspectiva de entrada de novos *players* de refino, logística e do *upstream*: investidores, operadores, empresas internacionais buscando oportunidades no mercado brasileiro de óleo e gás ou mesmo

Há cinco anos estamos nos preparando para essa nova dinâmica de mercado, com a perspectiva de entrada de novos players de refino, logística e do upstream: investidores, operadores, empresas internacionais buscando oportunidades no mercado brasileiro de óleo e gás ou mesmo empresas domésticas.

empresas domésticas. Para tanto, o PE 2040, PNG 2020-2024 e PAN 2020 contemplam não só a continuidade, mas, também, o reforço das ações de redução de custos e gastos, otimização de processos e melhoria contínua da gestão, fundamentais para garantir nossa competitividade e nos consolidar como a melhor alternativa logística e de transporte, multimodal e multiserviço, para qualquer cliente.

Estamos certos de que os progressos alcançados nos últimos anos tornaram a Transpetro mais integrada, ágil e capacitada tecnicamente, e estão contribuindo para a melhoria da ambiência, segurança e integridade na Companhia. Tudo isso nos possibilitará competir, crescer e obter bons resultados econômicos em qualquer cenário de negócios em que estivermos inseridos.

Em nome da Diretoria, agradeço e parabeno todas as nossas equipes pelo trabalho desenvolvido em 2019. A competência, capacidade técnica, empenho e engajamento de nossos colaboradores e gestores foram fundamentais nos últimos anos e, em especial, em 2019. Estendo os agradecimentos aos representantes do Conselho de Administração e seus comitês, bem como ao Conselho Fiscal, pelo apoio, confiança, estímulo e contribuição à nossa gestão.

Contando com o mesmo empenho e comprometimento de todos, não tenho dúvida de que seremos capazes de enfrentar e superar nossos próximos desafios.



SOBRE O RELATÓRIO

Este Relatório Anual traz os destaques da nossa atuação em 2019 e busca explicar como geramos valor ao longo do tempo. Com a atual edição, avançamos ainda mais no processo de elaboração deste relato, aprimorando a qualidade das informações disponibilizadas aos nossos públicos de interesse. O objetivo é sempre proporcionar mais transparência e conectividade às informações contidas nesta publicação.

O escopo deste relato compreende nossas atividades no Brasil e no exterior, contemplando, portanto, a Transpetro Controladora e a Transpetro International B.V, nossa empresa baseada na Holanda.

O relatório foi validado pela nossa Diretoria Executiva e aprovado pelo nosso Conselho de Administração, que autorizou sua publicação.

GRANDES NÚMEROS

Nossas atividades de transporte e logística se concentram em duas grandes áreas: Dutos e Terminais e Transporte Marítimo. Somos responsáveis pela operação de cerca de 15 mil quilômetros de oleodutos e gasodutos, 47 terminais (20 terrestres e 27 aquaviários) e 59 navios.



15 mil
quilômetros de
oleodutos e gasodutos



20
terminais
terrestres

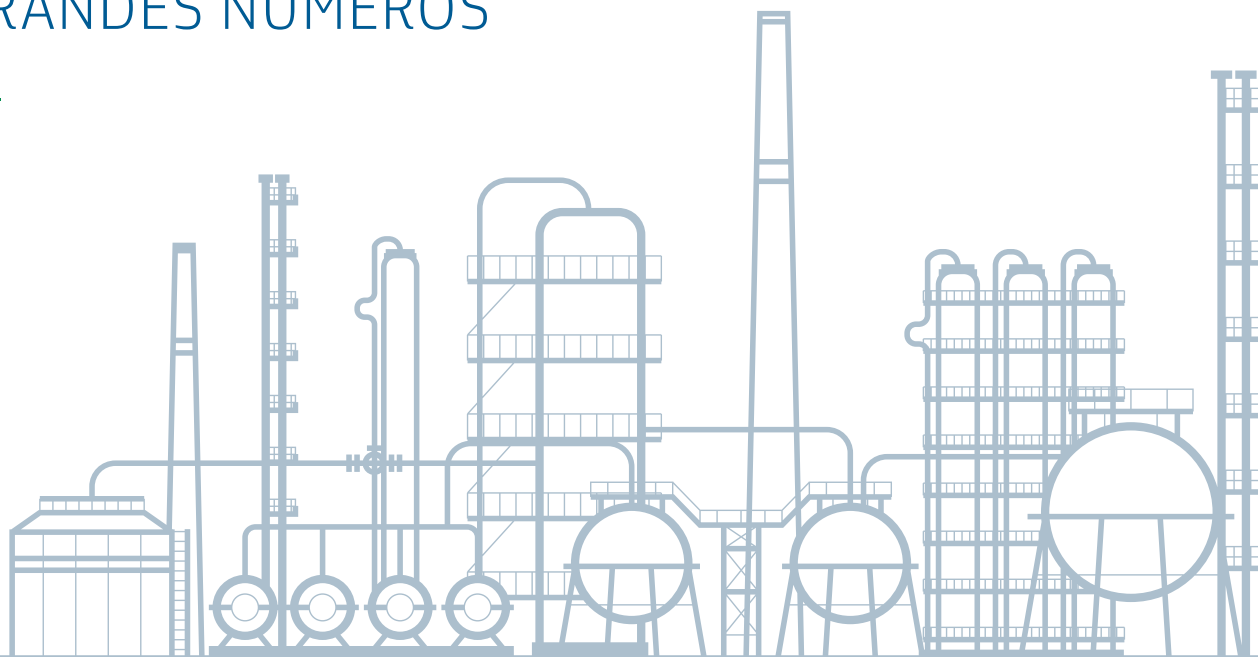
27
terminais
aquaviários



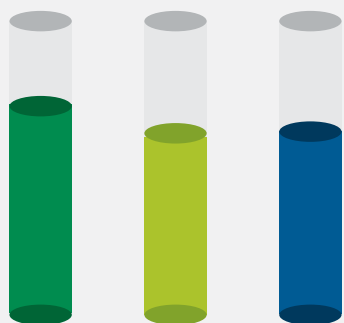
59
navios



GRANDES NÚMEROS



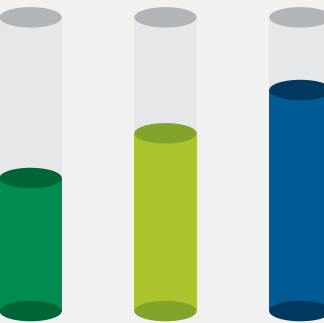
572 564 567



2017 2018 2019

Volume movimentado em terminais e oleodutos
(em milhões de metros cúbicos)

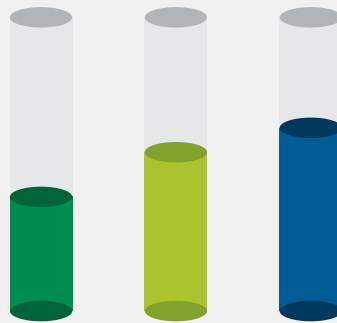
55 57 59



2017 2018 2019

Quantidade de navios

86,3 89,1 93,1
41%* 43%* 40%*

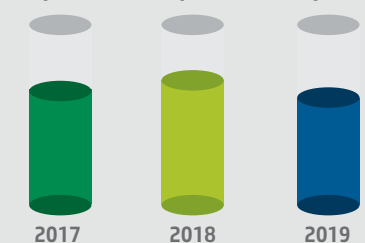


2017 2018 2019

Carga transportada por navios operados pela Companhia
(em milhões de toneladas métricas)

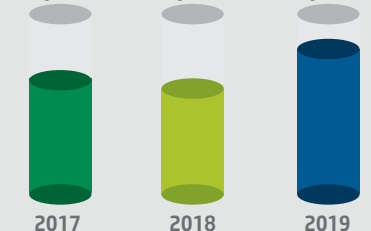
* Indica a participação da Transpetro na carga de petróleo e derivados movimentada por via marítima na Petrobras

2,13 2,81 2,00



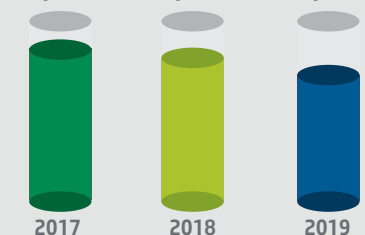
Dívida Líquida sobre Ebitda Ajustado
(Sem IFRS 16)

7,4% 6,6% 9,0%



Retorno sobre Capital Empregado - Roce
(Sem IFRS 16)

1,08 0,87 0,79



Taxa de Acidentados Registráveis (TAR)



RELATO ESTRATÉGICO

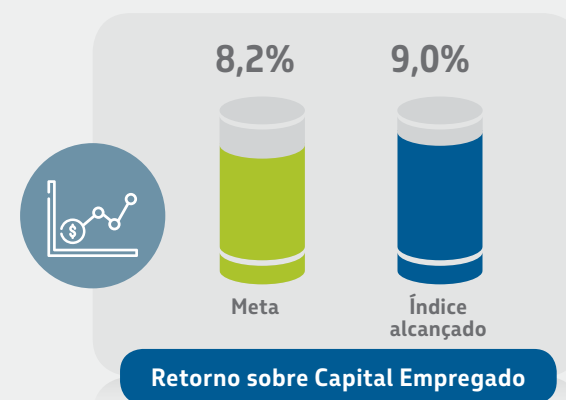
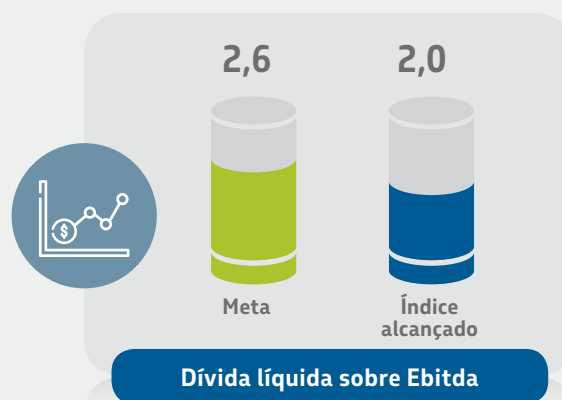
Em 2019, mantivemos nossas métricas de performance relativas à segurança e endividamento, respectivamente, Taxa de Acidentados Registráveis (TAR) e Dívida Líquida sobre Ebitda, e, em alinhamento com a Petrobras, acrescentamos uma métrica de rentabilidade, o Retorno sobre Capital Empregado (Roce).

Nosso indicador de segurança mais importante, a TAR, que revela o número de acidentados registráveis por milhão de horas-homem e nos permite avaliar a segurança das nossas operações diárias, apresentou resultado ainda melhor que o obtido no ano anterior: tivemos 30 acidentes classificáveis nos critérios de apuração do indicador, três a menos que em 2018.

Nossa TAR ficou em 0,79, convergente com as melhores práticas do mercado e significativamente inferior ao limite estabelecido (0,99). O resultado decorre da continuidade do nosso Plano Integrado da Gestão de SMS, por meio do qual implementamos diversos programas, que contribuíram para manter a Transpetro entre as empresas que mais valorizam a segurança no trabalho.

Já a métrica de endividamento utilizada pela Transpetro é definida pela relação entre a Dívida Líquida e o Ebitda. Ela estabelece a razão entre as dívidas de curto e longo prazos da Companhia e sua capacidade de geração de caixa. Em 2019, alcançamos o resultado de 2,0, índice 23% melhor que a meta estabelecida para o ano (2,6).

A outra métrica financeira que utilizamos, o Roce, exprime o resultado em função do capital empregado, revelando o quanto nosso capital está contribuindo para a geração de valor para o acionista. No primeiro ano de adoção desse indicador como métrica de topo, fechamos 2019 com um Roce de 9,0% ante a meta de 8,2%, o que comprova maior eficiência na aplicação do capital.





VISÃO GERAL

*da Organização e
Modelo de Negócios*

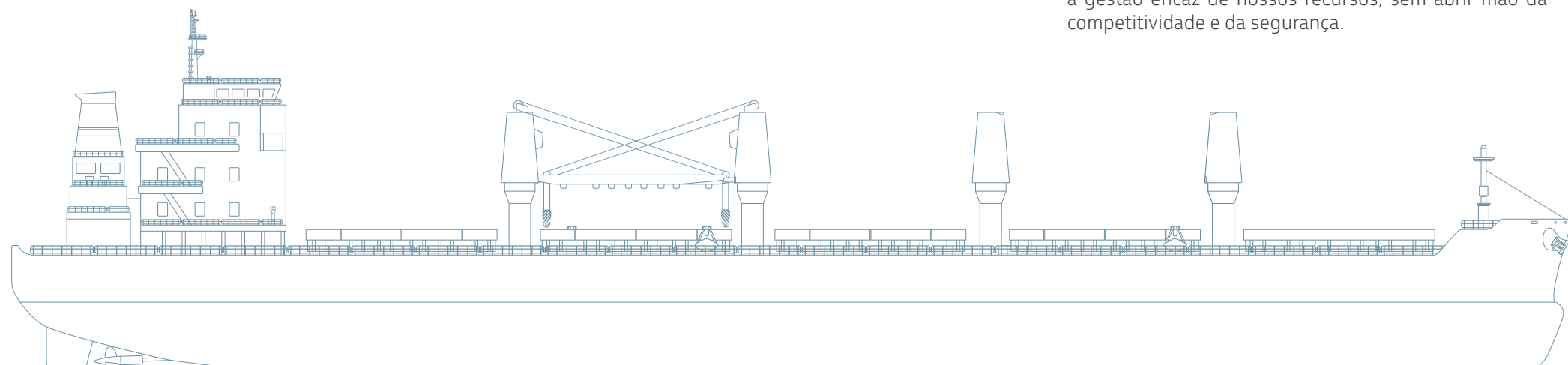


QUEM SOMOS

Somos uma empresa brasileira de atuação global, que opera de forma integrada terminais, oleodutos, gasodutos e navios, gerando valor para nosso acionista e clientes, provendo a energia que move a sociedade a realizar o seu potencial.

Por meio de nossa capacidade técnica única em logística e transporte, realizamos o armazenamento e a movimentação de petróleo e seus derivados, etanol, gás e biocombustíveis, incluindo as atividades de importação e exportação.

Estamos sempre prontos a atender às demandas das diversas empresas do mercado, priorizando sempre a gestão eficaz de nossos recursos, sem abrir mão da competitividade e da segurança.



NOSSA VISÃO

A melhor empresa de transporte e logística para clientes na indústria de óleo, gás e biocombustíveis do Brasil, gerando valor com segurança, respeito às pessoas e ao meio ambiente.

NOSSOS VALORES



**Respeito à vida,
às pessoas e ao
meio ambiente**



**Ética e
transparência**



**Superação e
confiança**

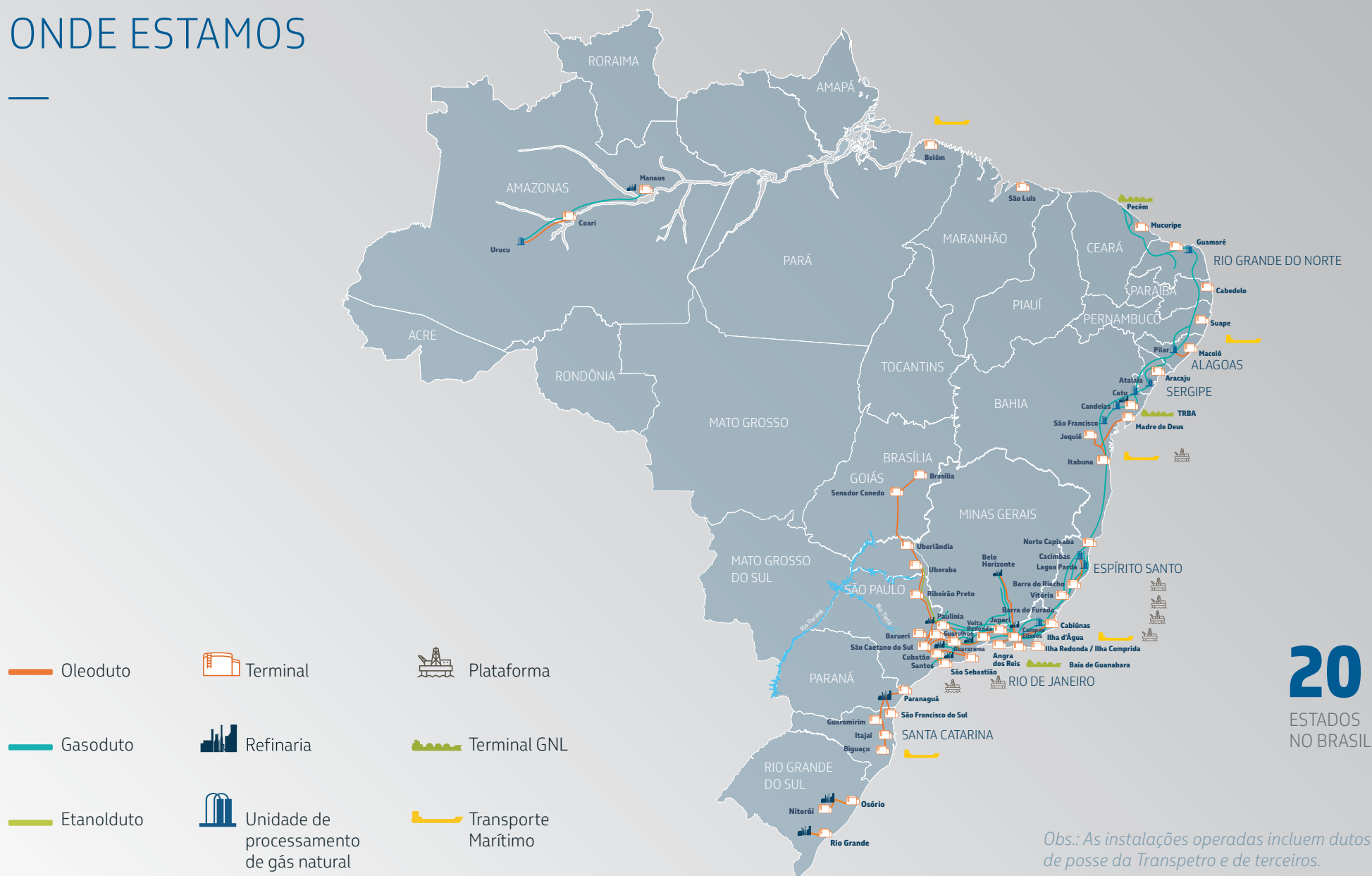


Resultados



**Orientação
ao mercado**

ONDE ESTAMOS



ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

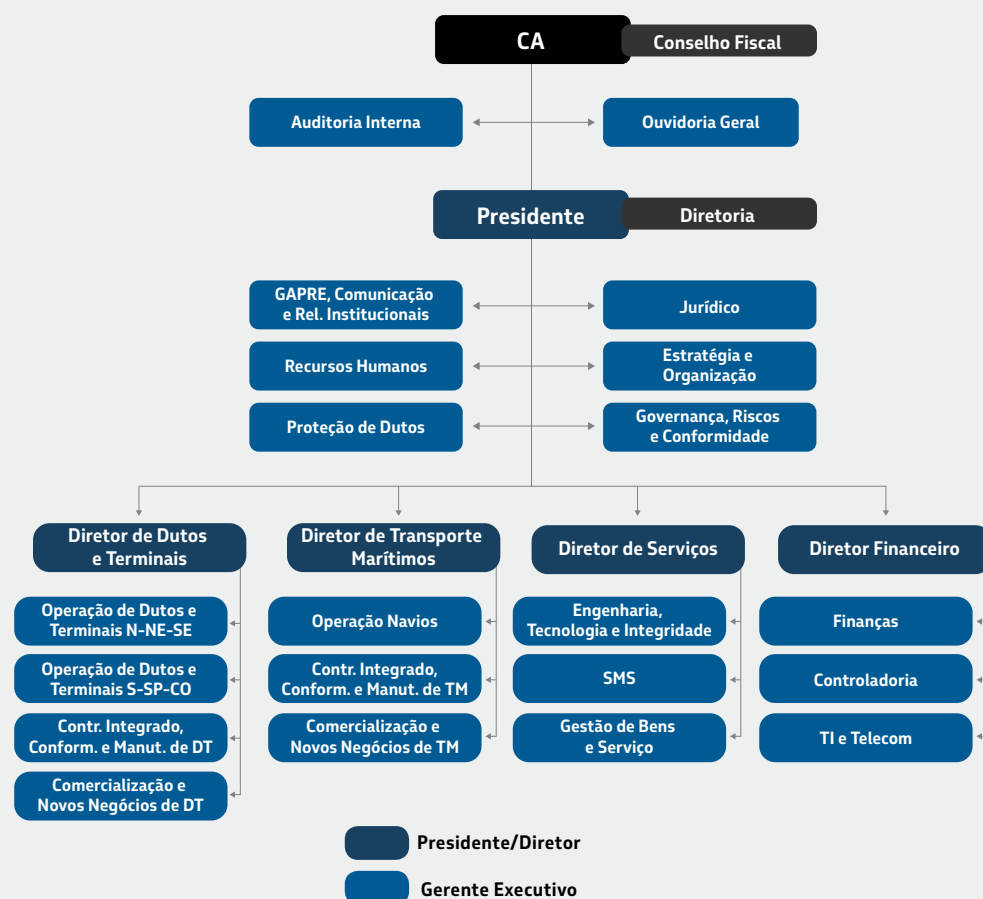
Para atender às demandas de logística em transporte e à gestão dos processos internos, nossa estrutura organizacional reúne quatro diretorias (Dutos e Terminais, Transporte Marítimo, Serviços e Financeira), além das gerências executivas diretamente ligadas à Presidência. Nossa estrutura básica se desdobra a partir dessas cinco grandes áreas e realiza trabalho integrado com vistas à efetiva atuação de nossos dois segmentos de negócio: Transporte Marítimo e Dutos e Terminais.

O ano de 2019 refletiu o amadurecimento das práticas de gestão dos processos que permeiam toda a Companhia, resultando na necessidade de implementar ajustes organizacionais que propiciassem otimização de recursos, sistematização de iniciativas inovadoras e aumento de produtividade em áreas com maior sinergia.

Em um cenário ávido por mudanças ágeis e metas mais restritivas para as despesas gerenciáveis, nossos estudos de reestruturação resultaram na criação de uma gerência dedicada à Transformação Digital; na fusão de duas gerências executivas, que deram origem à Gerência Executiva de Gestão de Bens e Serviços; e na redistribuição de atribuições gerenciais por diversas áreas. Além dos ajustes pontuais realizados, iniciamos a reavaliação da nossa estrutura organizacional de modo a compatibilizá-la com os desafios da Transpetro para os próximos anos.

Conheça nosso organograma.

ORGANOGRAMA





NOSSOS CAPITAIS

CAPITAL HUMANO

O capital humano ganha mais importância nas organizações num contexto de constantes e velozes mudanças características de um mercado competitivo e global em que estamos inseridos. Acreditamos que as pessoas são um ativo valioso e prezamos pela excelência em produtividade. Por isso, orientados pela estratégia corporativa, investimos no desenvolvimento de nossos empregados e recompensamos seus esforços com base na meritocracia e no zelo pelo clima organizacional.

Nossa gestão de pessoas ocorre sob os princípios e diretrizes de nossa Política de Recursos Humanos. Promovemos o diálogo e valorizamos nossos colaboradores, em conformidade com as orientações corporativas e com base nos nossos valores e princípios éticos, a fim de alcançarmos os objetivos do negócio.

GESTÃO DE EFETIVO

Considerando os quadros de terra e mar, admitimos, em 2019, um total de 81 novos empregados oriundos dos Processos Seletivos Públicos vigentes, que passaram inicialmente por um Programa de Ambientação e/ou Cursos de Formação,

visando garantir as competências necessárias ao desempenho de suas atribuições. Com isso, terminamos o ano com uma equipe formada por 6.475 empregados, sendo 3.748 empregados do quadro de terra e 2.727 do quadro de mar.



5.892 6.464 6.475



2017

2018

2019

Total do efetivo



3.748
TERRA



2.727
MAR

58%

42%

Composição do efetivo



5.614
HOMENS



861
MULHERES

87%

13%

Efetivo por gênero



4.392
MÉDIO

2.083
SUPERIOR

68%

32%

Efetivo por escolaridade

CAPITAL HUMANO

GESTÃO DO CAPITAL HUMANO

Em alinhamento com a nossa visão, valores e estratégias, revisamos as iniciativas de RH para o horizonte 2020-2024. Direcionadoras de nossas ações, essas iniciativas são desenvolvidas por meio de projetos que contemplam atividades como planejamento, alocação e movimentação de efetivo, plano de carreiras e remuneração, sucessão gerencial, desenvolvimento de competências individuais e de líderes e gestão da cultura e de desempenho.

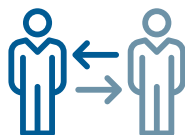
O desdobramento dessas iniciativas pode ser verificado em algumas ações realizadas em 2019:



DESEMPENHO

Realizamos iniciativas de alinhamento da gestão de desempenho de pessoas ao nosso Planejamento Estratégico (PE), que se refletiram em metas individuais dos empregados. Analisamos o desdobramento das metas em nossa estrutura hierárquica e realizamos auditoria das metas negociadas, como forma de assegurar que as metas estejam aderentes ao Plano Estratégico e ao Plano de Negócios e Gestão. A gestão de desempenho dos empregados é o instrumento que deixa clara a contribuição de cada integrante da equipe no alcance das metas da Companhia.

Para permitir a rápida identificação das competências e conhecimentos instalados dos empregados, além de suas experiências e desempenho, e visando facilitar a busca por profissionais que poderão contribuir em processos ou projetos da Companhia, lançamos o Novo Currículo, ferramenta que consolida informações relevantes da trajetória dos integrantes da equipe.



CARREIRA E SUCESSÃO GERENCIAL

Consolidamos nosso novo plano de cargos, o Plano de Carreira e Remuneração (PCR). Além de possibilitar maior mobilidade interna e flexibilidade no planejamento da carreira dos empregados, ele permite evolução na carreira de forma mais meritocrática.

O Modelo de Sucessão Gerencial se consolidou como uma importante ferramenta de gestão, conferindo maior transparência e minimizando os riscos inerentes à designação de empregados a funções gerenciais.

Em 2019, foram realizados 24 processos de seleção interna para provimento de funções gerenciais, que tiveram 170 inscritos.

PRÊMIO POR DESEMPENHO SUPERIOR

O Programa de Prêmio por Desempenho Superior (PDS) é mais uma iniciativa para estimular a orientação para resultados e a gestão de pessoas com foco na meritocracia, permitindo o pagamento de um prêmio, em parcela única por ano, considerando o desempenho da empresa e dos empregados.

A ativação do programa é condicionada ao atingimento de um lucro líquido mínimo, e o montante máximo a ser distribuído fica limitado a um percentual do Ebitda ajustado, ambos revisados anualmente, de acordo com as premissas do nosso plano de negócios.



REGIME DE TRABALHO

A redução opcional da jornada de trabalho mediante diminuição proporcional de remuneração beneficiou 52 empregados desde a sua implantação. Essa prática permite a flexibilização das rotinas de trabalho do empregado, propiciando um melhor balanço entre sua vida pessoal e profissional.

CAPITAL HUMANO



TELETRABALHO E TRABALHO A DISTÂNCIA

Com base no resultado favorável do projeto-piloto, iniciado em 2018, aprovamos no Conselho de Administração a implementação do [teletrabalho e do trabalho a distância](#) em toda a Transpetro.

A novidade marca uma mudança na nossa forma de trabalho, de maneira a acompanhar as transformações ocorridas na sociedade e no mundo. A introdução do teletrabalho e do trabalho a distância também está alinhada à jornada de mudança cultural da empresa e à transformação do nosso jeito de agir, pensar e nos relacionar.

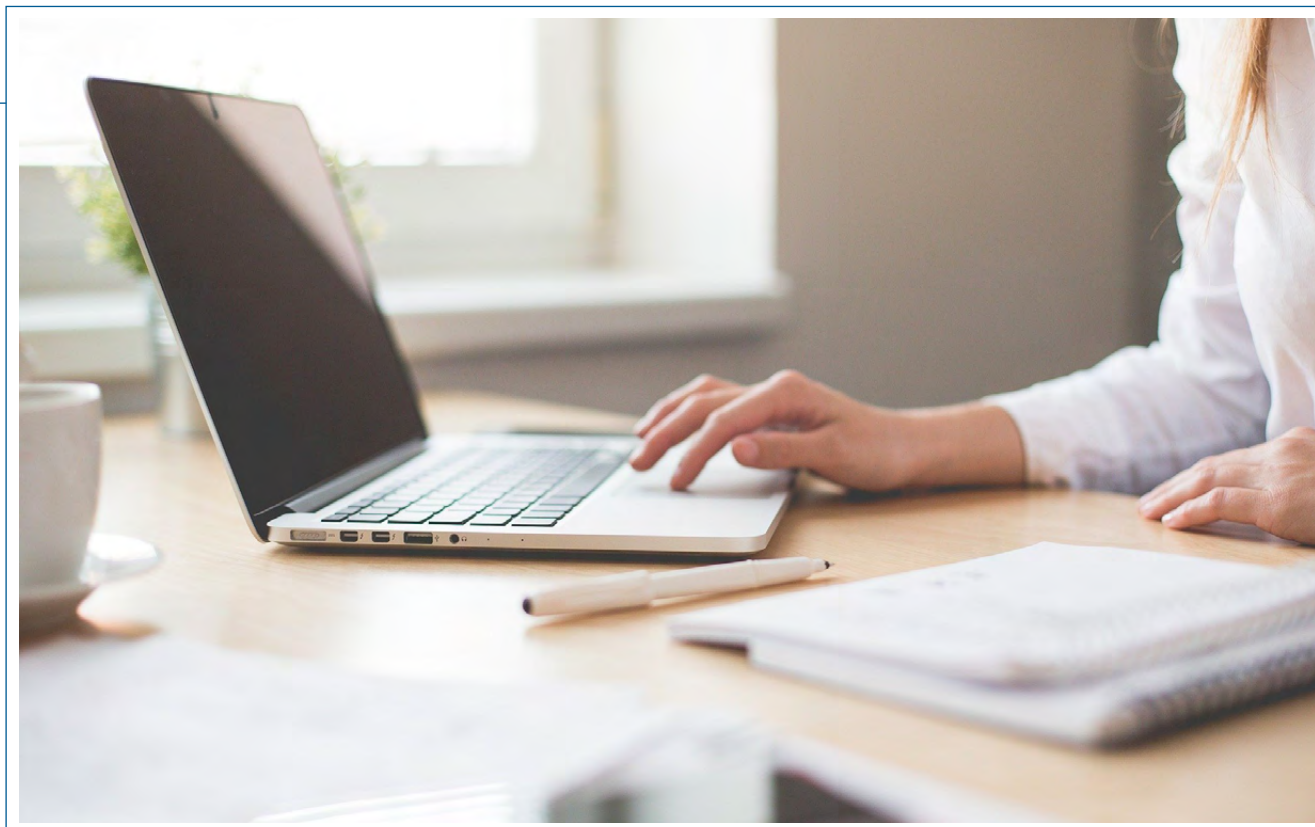
O intuito é criar um ambiente de trabalho favorável à agilidade, ao dinamismo e ao bom desempenho, sempre mantendo o foco nos resultados planejados e no uso otimizado das instalações físicas da Companhia.

A introdução do teletrabalho e do trabalho a distância também está alinhada à jornada de mudança cultural da empresa e à transformação do nosso jeito de agir, pensar e nos relacionar.

PROGRAMA DE MOBILIDADE

Visando compatibilizar a necessidade organizacional e os interesses dos empregados na adequação do efetivo essencial para atender aos objetivos e estratégias da Companhia, foi implementado, em 2019, o Programa de Mobilidade da Transpetro. Ele prevê identificar o perfil e

expertise necessários para desempenhar determinada vaga e encontrar colaboradores que detenham essas características e possuam interesse na movimentação. O programa possibilita, entre outros ganhos, melhorar a alocação dos nossos recursos humanos, ao compatibilizar as necessidades da Companhia com os interesses dos empregados.



CAPITAL HUMANO



AMBIÊNCIA ORGANIZACIONAL

A Pesquisa de Ambiência é um importante instrumento de monitoramento e diagnóstico, que possibilita a proposição de ações de melhoria da ambiência organizacional a partir da avaliação dos empregados sobre as práticas de gestão da Companhia.

A aplicação da pesquisa referente a 2018 ocorreu entre março e maio de 2019 e registrou um recorde de respondentes, com a participação de 71% dos nossos empregados.

A pesquisa de ambiência possibilita conhecer o Índice de Satisfação dos Empregados (ISE), além de medir a Satisfação Declarada (SD) dos colaboradores. O ISE alcançou 65 pontos e a SD atingiu 84 pontos, com crescimento de cinco pontos em relação à edição anterior.

Em continuidade ao desenvolvimento do nosso Plano Corporativo de Ambiência baseado nos fatores indutores apontados pela pesquisa, em 2019, nossas gerências em

tudo o Brasil elaboraram 151 Planos de Ação Locais, referentes ao ciclo 2018.

BENEFÍCIOS A EMPREGADOS

O pacote de benefícios oferecido pela Transpetro constitui importante ferramenta de atração e retenção de empregados. Os principais benefícios concedidos são o Plano de Previdência Petros-2, o Plano de Saúde AMS e os Benefícios Educacionais.

CANAL GESTOR

Outra grande iniciativa foi a divulgação do Canal Gestor, ferramenta de atendimento aos gestores da Transpetro em suas dúvidas diárias relativas à gestão de pessoas. Ela tem como objetivo melhorar a atuação dos gestores, resultando em um RH mais próximo das lideranças e do negócio.

Confira a evolução dos indicadores relativos à Pesquisa de Ambiência nos últimos anos:



A Pesquisa de Ambiência é um importante instrumento de monitoramento e diagnóstico, que possibilita a proposição de ações de melhoria da ambiência organizacional a partir da avaliação dos empregados sobre as práticas de gestão da Companhia.

CAPITAL HUMANO

SEGURANÇA E SAÚDE

SEGURANÇA

Plano Integrado da Gestão de Segurança, Meio Ambiente e Saúde

Em 2019, fechamos mais um ciclo do Plano Integrado da Gestão de Segurança, Meio Ambiente e Saúde (SMS). No lançamento desse plano, ainda em março de 2018, estávamos com o TAR em 1,45 e fechamos aquele ano em 0,87. Agora, alcançamos o resultado de 0,79, o que mostra uma melhora significativa nos resultados dos indicadores de SMS.

A ideia central do plano em 2019 foi “Todo Acidente Pode Ser Evitado”, corroborando com a nossa meta de zero acidentes. Isso pode ser mostrado nos meses de janeiro, setembro e novembro, quando não tivemos um único acidente registrado para o indicador TAR.

Isso indica que estamos no caminho certo para alcançar o estágio da Cultura de Interdependência de Segurança, fato possível pelo conjunto de ações que estamos promovendo em toda a Companhia. Nesse sentido, estamos desenvolvendo uma cultura de segurança que cria raízes, permeando todas as atividades, no trabalho e no lazer, para que nossos colaboradores tenham a segurança como valor.



E bota esse protetor auricular direito, hein!

Nesse segundo ciclo do Plano Integrado da Gestão de SMS, desenvolvemos diversas iniciativas ao longo do ano, com foco em segurança de processo, gestão de riscos e, principalmente, nos fatores humanos, que influenciam diretamente no comportamento de risco.

Centros de Resposta a Emergências

Realizamos também o diagnóstico dos nossos Centros de Resposta a Emergências, para garantir a pronta atuação nas ações de resposta; aumentamos a integração entre as áreas da Companhia; e otimizamos nossas atividades, fortalecendo a atuação conjunta para melhoria dos nossos indicadores de segurança e, por consequência, da integridade de nossos colaboradores.

Sistema de Gestão Integrada

Outro evento significativo foi a conquista da quinta Recertificação do Sistema de Gestão Integrada (SGI) com base nas Normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e OHSAS 18001:2007; cuja certificação original se deu em março de 2004. Iniciamos também o processo de atendimento à Norma ISO 45.001, que estabelece novos requisitos para a gestão de Saúde e Segurança.

Programa de Avaliação de Gestão de SMS

Concluímos o primeiro ciclo de avaliações no modelo Programa de Avaliação de Gestão de SMS (PAG-SMS), abrangendo todas as unidades gerenciais operacionais. Voltadas para segurança de processo, as avaliações são conduzidas por profissionais especialistas e unem as disciplinas Segurança Ocupacional e das Operações, Saúde, Gestão, Meio Ambiente e Integridade das Instalações.

CAPITAL HUMANO

SAÚDE

Cuidamos da saúde dos empregados com foco na valorização do capital humano por meio do aprimoramento dos processos e serviços de saúde, higiene ocupacional e promoção da saúde.

Ministramos o Curso Especial de Primeiros Socorros Médicos aos oficiais tripulantes dos navios da frota, em atendimento ao credenciamento pela Marinha do Brasil. Com essa iniciativa e o treinamento de Suporte Básico de Vida aos monitores de andar, aprimoramos a capacitação voltada a atender às urgências e emergências em saúde no mar e em terra.

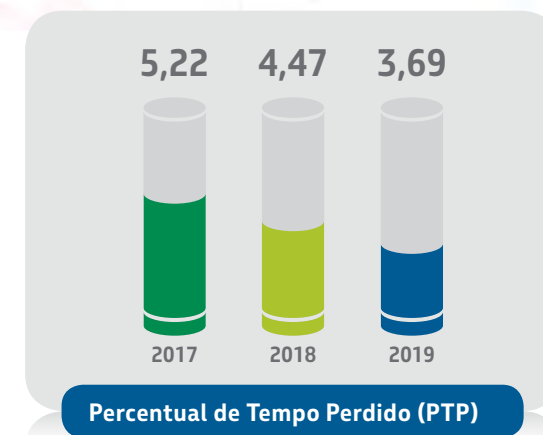
Com o objetivo de propor novas práticas, otimizar recursos e tornar os processos de Saúde e Higiene Ocupacional mais uniformes, integrados, tangíveis e eficazes – provendo soluções aos clientes com qualidade, conformidade e economicidade –, readequamos os Núcleos de Saúde Ocupacional, redistribuímos a equipe de saúde e realizamos fórum técnico.

Realizamos ainda ações de promoção da saúde com foco na redução dos fatores de risco para doenças crônicas não transmissíveis. Destacamos as seguintes: implantação do Programa Antitabagismo, campanhas de conscientização e sensibilização dos colaboradores para a prática de atividade física e redução do tempo de sedentarismo, alimentação saudável e saúde mental.



Como resultado dessas ações efetivas de promoção da saúde e de resgate do potencial laborativo, o Percentual de Tempo Perdido (PTP) vem decrescendo anualmente, sustentado pela diminuição das horas perdidas por doenças. Em 2019, alcançamos a marca de 3,69, índice 18% melhor que o limite de alerta (4,50).

Nossos resultados de 2019 apresentaram melhoria significativa em relação a 2018. As ações do Plano Diretor para 2020 já foram divulgadas, com foco na eficiência dos serviços de saúde e higiene ocupacional planejados para o período.



CAPITAL INTELECTUAL

MAPEAMENTO DE CONHECIMENTOS ESTRATÉGICOS

Concluímos o mapeamento de conhecimentos estratégicos que suportam as competências necessárias à perenidade do negócio frente aos desafios atuais e futuros da Companhia. Esse trabalho envolveu todas as gerências executivas, sendo acompanhado pelo Monitoramento Estratégico, uma vez que fazia parte do conjunto das iniciativas estratégicas priorizadas no Plano de Negócios e Gestão (PNG) 2019-2023.

Assim, partindo da análise do PNG, foram mapeados os conhecimentos necessários a cada área, identificadas as lacunas e elaborados planos de ação a serem implantados a partir de 2020 para o desenvolvimento, retenção e disseminação desses conhecimentos.

O AVA reúne uma gama de soluções educacionais, desenvolvidas por empresas parceiras, que disponibilizam especialistas nacionais e internacionais de renome.



25,2 mil
CAPACITAÇÕES FORAM
CONCLUÍDAS NO AVA



59 mil
HORAS DE
TREINAMENTO



92%
DOS EMPREGADOS
SATISFEITOS COM A
FERRAMENTA

AMBIENTE VIRTUAL DE APRENDIZAGEM (AVA)

Uma iniciativa de grande impacto é o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), uma das nossas ferramentas tecnológicas que suporta o nosso processo de Educação Corporativa. O AVA reúne uma gama de soluções educacionais, desenvolvidas por empresas parceiras, que disponibilizam especialistas nacionais e internacionais de renome. A ferramenta abrange ainda soluções técnicas, elaboradas por profissionais especializados da Transpetro, visando também à gestão do conhecimento técnico da Companhia.

Em 2019, criamos e reformulamos as trilhas de aprendizagem no AVA. Entre elas, as trilhas de conhecimentos transversais, com adição de temáticas voltadas à Revolução 4.0 (Conectado, Criando Experiências, Liderando a Mudança, Novos Modelos de Negócios, Rápido e Ágil, Seja a Mudança e Pense Digital). Além disso, lançamos a iniciativa *HR Academy*, voltada à construção de uma Gestão 4.0 na Transpetro.

Mais de 25,2 mil capacitações foram concluídas no AVA, gerando em torno de 59 mil horas de treinamento. A satisfação dos empregados com a ferramenta, mensurada pela Avaliação de Reação, é de 92%.

CENTRO DE SIMULADORES DE OPERAÇÃO DE NAVIOS

Outra ferramenta disponibilizada para o desenvolvimento dos nossos colaboradores é o Centro de Simuladores, utilizado para a capacitação e qualificação das nossas equipes do quadro de mar.

Em 2019, passamos por uma reconfiguração do Centro de Simuladores. Agora, contamos com dois simuladores de seis telas (*part task*) integrados com um simulador *full mission* e uma sala para *debriefing*.

Esses equipamentos de última geração, voltados a capacitar nossos tripulantes, aliados à qualidade técnica de nossos instrutores – os únicos no país a possuírem habilitações internacionais para ministrar cursos em simuladores – fizeram com que evoluíssemos em 2019 nos processos internos de gestão, precificação, registros sistêmicos e operacionalização para suportar uma ação gradativa de prospecção comercial, oferecendo treinamento a terceiros. Nesse contexto, realizamos, em 2019, nosso primeiro serviço de treinamento para terceiros.

A Transpetro está atualmente capacitada para oferecer ao mercado várias soluções de treinamento baseada na utilização desses equipamentos, tais como *Crew Resource Management* (CRM), *Ship Handling*, *Engine Room Team Management* (ERTM), Gerenciamento de Manutenção, Princípios de Equipamentos e Sistemas Navais, entre outros.

CAPITAL INTELECTUAL

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES

Com vistas a manter o foco na Gestão de Pessoas, demos continuidade ao Programa de Desenvolvimento de Líderes (PDL), seguindo com a estratégia de reforçar o alinhamento gerencial com base nos pilares engajamento, senso de dono e confiança. O objetivo é transformar gestores em líderes, provendo soluções eficazes de desenvolvimento, alinhadas às necessidades priorizadas por nossa Diretoria Executiva. A iniciativa é composta por soluções individuais, como *coaching*; soluções customizadas de acordo com demanda das áreas; soluções complementares, cujos temas aprofundam discussões importantes para os gestores; e soluções transversais que alinham conceitos relativos à liderança. Desde 2016, 71% dos gestores da Companhia ingressaram no programa.

Em 2019, iniciamos o curso Aperfeiçoamento de Líderes (APL), em parceria com a Consultoria *MH Consult*, voltado a gestores das unidades operacionais. O curso tem o objetivo de aprofundar os temas abordados no PDL, considerando o contexto dessas unidades. Nele, são abordados temas como tomada de decisão, gestão de negócios, *feedback*, liderança situacional e *pipeline* da liderança, entre outros. Esse curso passa a ser mais uma solução transversal do PDL.

Como atividades complementares, oferecemos oficinas de liderança com o tema “Liderança Situacional”, rodas de conversa, cinedebates e palestras relativas a autodesenvolvimento, ensino a distância (EAD) e de divulgação das ações do AVA para os gestores e suas equipes.

DEMAIS CAPACITAÇÕES

Renovamos a parceria com as Escolas de Formação de Oficiais da Marinha Mercante – Centro de Instrução Almirante Braz de Aguiar (Ciaba), de Belém/PA, e Centro de Instrução Almirante Graça Aranha (Ciaga), do Rio de Janeiro/RJ – para a capacitação técnica profissional de futuros oficiais, suboficiais e guarnição dos navios da Transpetro. Com isso, os praticantes podem alinhar sua formação acadêmica com os valores, cultura e modelo de gestão da Companhia. Ao todo, estão previstas 320 vagas.

Em conformidade com o processo de melhoria contínua de nossos resultados citamos, como destaque, as seguintes ações: Capacitação Rede Consultor, capacitação de empregados como Consultor de Confiabilidade; Capacitações para a Acreditação de nossos Laboratórios, reconhecimento formal do Inmetro de que a organização atende integralmente às normas técnicas e está capacitada para a execução de calibrações, o que permitiu deixarmos de ter a obrigatoriedade de contratar empresa externa acreditada; e IV Fórum Nacional de Manutenção de Faixa de Dutos, com o objetivo de disseminar e divulgar práticas de trabalho e discutir e consolidar propostas de melhorias de atividades da área de faixa de Dutos. Realizamos ainda a 1ª turma do curso Especial de Primeiros Socorros Médicos (EPSM), em conformidade com as normas da Marinha do Brasil.

Realizamos ainda outras iniciativas para os empregados de terra e de mar que atendem às ações estratégicas das áreas de negócios, reforçam o papel fundamental da capacitação dos empregados para o aumento da produtividade e contribuem para a redução de custos e o aumento da rentabilidade.

Confira os números referentes aos treinamentos oferecidos aos empregados da Companhia.

182.761 297.046 252.136



2017



2018



2019

Total de horas treinadas

22.392 33.737 34.804



2017



2018



2019

Número de participações de empregados em treinamentos

29



2017

43



2018

37



2019

Média de horas treinadas por empregado

CAPITAL INTELECTUAL

PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS

INDICADOR DE GOVERNANÇA (IG-SEST)

Conquistamos pela segunda vez consecutiva o grau máximo (nível 1) do indicador de governança IG-Sest, criado pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest). Como nas edições anteriores, o quarto ciclo contemplou a avaliação da efetividade do funcionamento da estrutura de governança implantada na empresa com base nos requisitos exigidos pela lei nº 13.303/2016 e decreto nº 8.945/2016 e nas diretrizes estabelecidas nas Resoluções da CGPAR nº 18/2016 e nº 21/2018. A avaliação foi realizada por membros independentes da Fundação Dom Cabral (FDC), Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), Fundação Getúlio Vargas (FGV), Universidade de Brasília (UnB) e Brasil Bolsa Balcão (B3).



PRÊMIO ANP

Conquistamos o Prêmio ANP 2019 na categoria 'Inovação Tecnológica'. O resultado reafirma o reconhecimento da Agência Nacional de Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis à excelência do Centro de Simuladores da Companhia.

PRÊMIO ANTAQ

Dois projetos da Companhia foram condecorados na edição 2019 do [Prêmio Antaq](#) (Agência Nacional de Transportes Aquaviários). Nosso Centro de Simuladores conquistou

o segundo lugar na categoria 'Iniciativas Inovadoras', enquanto o Terminal de São Sebastião (SP) ficou com o quarto lugar na categoria 'Desempenho Ambiental'.

PRÊMIO EXECUTIVO DE TI

Conquistamos o segundo lugar do Prêmio Executivo de TI de 2019 na categoria Indústria Química, Petroquímica, Óleo e Gás, Plásticos, Borracha, Papel e Celulose. Promovida pela IT Mídia, a iniciativa reúne os principais *Chief Information Officers* (CIOs) e executivos da indústria de tecnologia da informação do mercado brasileiro.



CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO

Mantemos com nossos diversos públicos de relacionamento canais diretos e permanentes de comunicação. O objetivo é levar a nossos *stakeholders* esclarecimentos sobre nossas atividades e garantir a interação entre as partes.

Para promover uma comunicação clara e contínua com a sociedade, realizamos ações de relacionamento com a comunidade do entorno das faixas de dutos a fim de reforçar a mensagem de alerta sobre riscos inerentes às nossas atividades, como vazamentos, incêndios e explosões provocadas, sobretudo, pela intervenção intencional e criminosa de terceiros nos dutos.

Nesse sentido incrementamos a divulgação de nossos canais de comunicação nas comunidades vizinhas para o envio de informações sobre movimentação suspeita na faixa

ou em terrenos próximos, como o telefone 168 e o número de WhatsApp (21) 99992-0168.

Em 16 de agosto, realizamos a segunda edição do “Dia do 168”, o Dia da Segurança na Faixa de Dutos. O evento ocorreu simultaneamente em 12 cidades de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais, mobilizando aproximadamente 7 mil pessoas de 30 comunidades, com ações voltadas a orientar as comunidades vizinhas às instalações da Companhia sobre segurança nas faixas de dutos e os riscos que as tentativas de furtos podem trazer.



CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO

Outra iniciativa importante foram os convênios com o Disque Denúncia dos estados do Rio de Janeiro e de São Paulo, que contam com campanhas específicas para estimular o envio de informações sobre atividades suspeitas em nossas instalações, contribuindo para o combate às derivações clandestinas.

Em 2019, demos continuidade aos simulados de resposta a emergência dedicados às ocorrências de derivações clandestinas nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro. O objetivo é preparar nossas equipes para qualquer contingência envolvendo o [furto de combustível nos dutos](#) que operamos, treinar as ações coordenadas com os órgãos públicos e alertar as comunidades vizinhas às faixas sobre os riscos da ação de terceiros nos dutos.

A constante interação que mantemos com os órgãos públicos tem por finalidade a colaboração para a troca de informações e apoio técnico no combate a ações criminosas nos dutos que operamos. Além do acordo de cooperação celebrado no ano anterior com o Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, aproximamo-nos, em 2019, da Secretaria de Segurança Pública do Estado de São Paulo.

Pela importância de São Paulo no tema derivação clandestina, apoiamos a realização, em novembro, do *workshop* Derivação Clandestina em Dutos, promovido pela Secretaria de Segurança Pública do Estado de São Paulo. Foi organizado ainda um evento similar na Escola Superior de Guerra, no Rio de Janeiro (RJ), com o objetivo de apresentar para as forças federais essa problemática.



CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO

Em 2019, a fim de trocar experiências com empresas internacionais operadoras de dutos na América Latina e na Europa, igualmente impactadas pelas ações criminosas de furto em dutos, participamos da *15th Pipeline Technology Conference*, na Alemanha; do *Taller Gestión de Amenazas de Daños por Terceros a Ductos de Hidrocarburos*, promovido pela Arpel, na Colômbia; e da *Rio Pipeline Conference & Exhibition* (RPC), no Rio de Janeiro (RJ). Nesta RPC, realizamos um encontro com empresas operadoras de dutos para debater o problema e possíveis soluções.

Participamos em dezembro de 2019 da Audiência Pública da Comissão de Segurança Pública e Combate ao Crime Organizado. O evento tratou da aprovação do projeto de lei para crimes de furto e roubo de combustíveis (Projeto de Lei da Câmara dos Deputados nº 8.455/2017).

Em junho de 2019, a Petrobras Controladora lançou o Programa Integrado Petrobras de Proteção de Dutos (Pró-Dutos), com o objetivo de ampliar e integrar todas as ações da Companhia para minimizar os riscos e impactos

oriundos de derivações clandestinas em dutos. No lançamento, foram assinados protocolos de intenções com os governos estaduais do Rio de Janeiro e São Paulo para cooperação com os órgãos públicos de inteligência e segurança. Como principais focos, destacamos o projeto de lei para crimes de furto e roubo de combustíveis; melhorias dos sistemas operacionais; apoio na comunicação, publicidade e no desenvolvimento de novas tecnologias; colaboração na divulgação do canal 168 e desenvolvimento de projetos sociais dedicados à realidade das faixas.

Outra ação de relacionamento desenvolvida com as comunidades vizinhas às instalações sob nossa responsabilidade foi o Programa de Visitas, que levou grupos de moradores para conhecer melhor nossas atividades e os terminais operados pela empresa. Estreitamos também os vínculos com essas comunidades por meio do Programa de Conscientização e Relacionamento com Partes Interessadas das Faixas de Dutos, que visa manter uma cultura de boa convivência e corresponsabilidade.

O Programa Integrado Petrobras de Proteção de Dutos (Pró-Dutos) tem o objetivo de ampliar e integrar todas as ações da Companhia para minimizar os riscos e impactos oriundos de derivações clandestinas em dutos.



CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO



Para melhorar ainda mais a interlocução com nossos diversos públicos, adotamos novo *layout* em nosso site, que se tornou ainda mais moderno, informativo e completo, com destaque para os negócios da Companhia e tecnologia responsiva para aparelhos celulares. Ainda com o objetivo de nos tornarmos mais transparentes e acessíveis, criamos nosso perfil no *LinkedIn* para reforçar o relacionamento com nossos públicos de interesse.



O patrocínio a eventos relacionados à nossa área de atuação também estreitou nosso relacionamento com diversos públicos de interesse. Entre os fóruns de maior destaque em 2019, citamos a *Rio Pipeline Conference & Exposition 2019*, maior encontro realizado no Brasil especialmente para a comunidade internacional de dutos; o *Hacking.Rio*, maior maratona de desenvolvimento de inovações tecnológicas da América Latina; e os eventos promovidos pela Associação Regional de Empresas do Setor de Petróleo, Gás e Biocombustíveis na América Latina e Caribe (Arpel), como o Workshop de Gestão de Ameaças de Danos por Terceiros aos Dutos de Hidrocarbonetos; e pela *Sociedad Latinoamericana de Operadores de Terminales Marítimas Petroleros y Monoboyas (Slom)*, como a XV Jornada de Operadores de Terminais Marítimos de Petróleo e Monoboias, ambos em Cartagena, na Colômbia.

Nossa Política de Responsabilidade Social norteia as ações que promovemos para o desenvolvimento sustentável, a identificação de risco social e a mitigação de impactos relativos ao nosso negócio. Com a implantação da política bem como a ampliação e fortalecimento da atuação do nosso Comitê de Diversidade, reforçamos nosso compromisso com os direitos humanos e com os nossos públicos de relacionamento.

Em 2019, completamos dez anos de adesão ao Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, promovido pela Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres e apoiado pela ONU Mulheres e a Organização Internacional do Trabalho (OIT) no Brasil. Desde 2009, recebemos a certificação anual do programa, que leva temáticas relacionadas a gênero e raça aos nossos públicos.

CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO

Para as comunidades vizinhas às nossas instalações, desenvolvemos 33 ciclos de palestras, que contemplaram cerca de 2.700 pessoas em oito estados (Rio de Janeiro, Bahia, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Paraná, Santa Catarina, Espírito Santo e São Paulo).

Oferecemos ainda a nossos colaboradores os cursos “Combate à Violência contra a Mulher” e “Prevenção ao Assédio no Mundo Corporativo”, além de 13 palestras e treinamento sobre políticas de direitos humanos.

Nossas ações de incentivo ao voluntariado beneficiaram cerca de 1.700 pessoas. Implementamos também projetos socioambientais para fortalecer o relacionamento direto com nossas comunidades, além de fomentar o desenvolvimento local e o senso de pertencimento em áreas influenciadas diretamente por nossas operações.

O projeto Faixa Limpa, desenvolvido em seis municípios de São Paulo, numa região onde vivem mais de 200 mil pessoas, enfatiza a educação ambiental e a produção inclusiva social. Em 2019, contemplou cerca de 2.700 pessoas em 200 ações de mobilização. Já o projeto De Olho no Duto levou informações sobre segurança e integridade de dutos, por meio de atividades circenses, a mais de 200 mil pessoas de 101 comunidades dos estados do Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais e Espírito Santo.

O projeto Cine Transpetro nas Comunidades é um instrumento pedagógico de abrangência nacional. Em 2019, atuou ao longo das faixas de dutos e no entorno dos nossos terminais em 18 estados e 140 municípios do país. Ao todo, foram promovidas 332 sessões gratuitas de cinema em escolas públicas, levando a mais de 18 mil espectadores temas como reciclagem, meio ambiente e cidadania.

Já os projetos Cinturão Verde, em Santa Catarina, e o Tenda Itinerante, no Rio Grande do Sul, beneficiaram aproximadamente 5 mil pessoas por meio da educação ambiental.

Para o relacionamento com a imprensa, contamos com uma equipe dedicada, em tempo integral, que atua conforme as diretrizes de comunicação da Petrobras. Ao longo de 2019, atendemos a 137 veículos de imprensa locais, regionais, nacionais e internacionais.

OUVIDORIA-GERAL

O diálogo com nossos públicos de interesse é realizado também por meio da Ouvidoria-Geral, que disponibiliza canais específicos para o recebimento de reclamações, sugestões, denúncias e pedidos de informação. Além disso, desde fevereiro de 2019, responde pelo Canal 168, acessível por telefone, 24 horas por dia, 365 dias por ano, em todo território nacional.

Em 2019, o Canal 168 recebeu cerca de 5.300 ligações válidas. Desse total, 10%, aproximadamente, tratam de denúncias como danos, furtos, invasão ou tráfego não permitido. Emergências como incêndio, cheiro forte, vazamentos, duto exposto, explosão, entre outros, correspondem a 20% das ligações.

Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça



33 ciclos de palestras
FORAM DESENVOLVIDOS
PARA COMUNIDADES
VIZINHAS ÀS NOSSAS
INSTALAÇÕES



2.700 pessoas
EM OITO ESTADOS
FORAM CONTEMPLADAS

Projeto Faixa Limpa



+ de 200
AÇÕES FORAM
PROMOVIDAS PARA
ENFATIZAR A EDUCAÇÃO
AMBIENTAL E PRODUÇÃO
INCLUSIVA SOCIAL



6 municípios
DE SÃO PAULO FORAM
BENEFICIADOS
PELO PROGRAMA

Projeto De Olho no Duto



+ de 200 mil
PESSOAS RECEBERAM
INFORMAÇÕES
SOBRE SEGURANÇA E
INTEGRIDADE DE DUTOS



101 comunidades
DE QUATRO ESTADOS
FORAM CONTEMPLADAS

CAPITAL NATURAL

Reafirmando nosso compromisso de respeito à vida, às pessoas e ao meio ambiente, tivemos atuação efetiva no combate à poluição do litoral do Nordeste por óleo de origem desconhecida. Em apoio ao Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama), à Marinha do Brasil, entre outros órgãos, e aos voluntários, disponibilizamos profissionais, equipamentos e expertise para reforçar o trabalho realizado em conjunto por empresas da Petrobras.

Realizamos também ações preventivas na área de combate a emergências ambientais. Visando padronizar nossa atuação nessas ocorrências, promovemos a revisão e a divulgação do Guia das Primeiras Ações de Meio Ambiente em Emergências. Nossa experiência e expertise nessa área foram reconhecidas por órgãos que atuam em emergências ambientais. O Ibama, o Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio) e o Instituto Estadual do Ambiente (Inea/RJ) convidaram a Transpetro para capacitar seus técnicos.

Concluímos ainda o Projeto de Revegetação de 2,5 hectares de restinga da Praia de Guriri, em São Mateus (ES), em atendimento à condicionante da licença de operação do Terminal Norte Capixaba. A vegetação de restinga contribui para a biodiversidade local, pois mantém o equilíbrio dos processos ecológicos e atenua a erosão eólica.

Em continuidade ao desenvolvimento de nossas operações de forma ambientalmente responsável, obtivemos ou renovamos importantes licenças e autorizações ambientais em 2019. Entre elas, recebemos o Termo de Responsabilidade para Preservação de Área Verde (TRPAV) e a Autorização de Supressão de Vegetação (ASV) e Intervenção em Área de Preservação Permanente (APP) para a implantação da Linha de Transmissão do Projeto Substituição de Bombas de Cubatão (SP). A compensação ambiental exigida será realizada por meio da modalidade “floresta em pé”, uma opção ambientalmente mais eficiente. A modalidade “por replantio”, além do maior custo, apresenta o risco de as mudas plantadas não vingarem.

Recebemos a Licença Prévia e de Instalação (LPI), emitida pelo Inea (RJ), para a Dragagem de Manutenção do Canal de Acesso e Bacia de Evolução dos Terminais Aquaviários da Ilha Redonda (TAIR) e da Ilha Comprida (TAIC), na Baía de Guanabara (RJ). O serviço possibilitará a movimentação e atracação de navios gaseiros com maior capacidade de armazenamento, aprimorando nossa capacidade de escoamento do gás.

A Diretoria de Portos e Costas (DPC) renovou a autorização para realizarmos operações de transbordo a contrabordo no Terminal de São Sebastião (SP). Para isso, apresentamos os primeiros resultados do Protocolo de Mau Tempo para Operações *Ship to Ship* (STS), ferramenta que fornece informações detalhadas das previsões de mau tempo e tem por base modelos meteorológicos e informações do sistema supervisório do terminal. Com isso, será possível aprimorar nossa atuação preventiva, como a parada antecipada das operações

e a desconexão dos mangotes, garantindo maior segurança e confiabilidade às operações STS e, consequentemente, aumentando a proteção ao meio ambiente. No Terminal de São Sebastião conseguimos ainda a aprovação do órgão ambiental para o Plano de Monitoramento da Qualidade do Ar para H₂S, com vistas a aperfeiçoar a gestão das emissões atmosféricas de nossas atividades.

Confirmando nosso comprometimento com a utilização responsável dos recursos naturais e para reforçar a segurança operacional de nossas atividades, aplicamos metodologia inovadora para detectar possíveis vazamentos no duto que leva água potável da Área Principal (AP) para a Área de Serviços Auxiliares (ASA) do Terminal de Angra dos Reis (RJ). Pelo projeto realizado em parceria com o Centro de Pesquisas da Petrobras (Cenpes), utilizamos técnica de identificação do teor de água doce em água salgada, por meio de amostragens da água do mar ao longo do duto, para restringir os pontos de suspeita do vazamento. Em seguida, injetamos corante autorizado pelo órgão ambiental para identificar os locais exatos de vazamento e aperfeiçoar a realização dos serviços de reparo, evitando o desperdício de água potável.

Assinamos ainda convênio com o município de Angra dos Reis, no contexto do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) que autoriza a operação do Terminal de Angra dos Reis, para a execução do Projeto de Complementação do Esgotamento Sanitário do bairro Monsuaba. O sistema de tratamento de esgoto, além de melhorar a qualidade de vida da população, contribuirá para a recuperação ambiental de córregos e praias da Baía da Ilha Grande (RJ).

CAPITAL PRODUTIVO

Nosso capital produtivo é composto essencialmente pelos terminais, dutos e navios que operamos, sejam eles próprios, da Petrobras ou de terceiros, arrendados ou não à Transpetro.

Um dos nossos principais ativos é o Centro Nacional de Controle e Logística (CNCL). Localizado na Sede da Transpetro, no Rio de Janeiro, ele interconecta as áreas de produção, refino, processamento e distribuição da Petrobras. Desde 2002, atua com recursos tecnológicos constantemente modernizados para operar e monitorar remotamente os dutos e terminais distribuídos em diversos pontos do país. A operação do CNCL tem como base 129 profissionais, que trabalham diariamente em regime de turno, garantindo assim cobertura ininterrupta.

Contamos também com o Centro Nacional de Acompanhamento de Navios (CNAN), que monitora as viagens dos navios da nossa frota, 24 horas por dia, garantindo eficiência e segurança.

		ANOS		
		2017	2018	2019
	Número de terminais aquaviários	27	27	27
	Número de terminais terrestres	20	20	20
	Número de tanques de petróleo, derivados e etanol	538	536	536
	Número de esferas de GLP	50	47	47
	Oleodutos (km)	7.719	7.719	7.719
	Gasodutos (km)	7.155	7.155	7.155
	Número de pontos de entrega de gás natural	137	137	136
	Número de estações de compressão de gás natural	20	10	10
	Número de navios em operação	55	57	59
	Capacidade da frota em operação (Em milhões de toneladas de porte bruto)	4,53	4,57	4,80

CAPITAL PRODUTIVO

INVESTIMENTOS

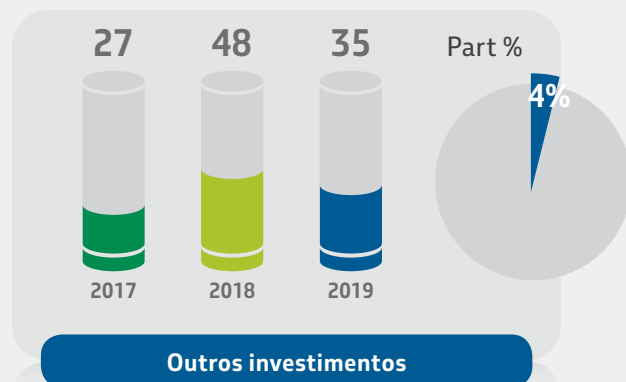
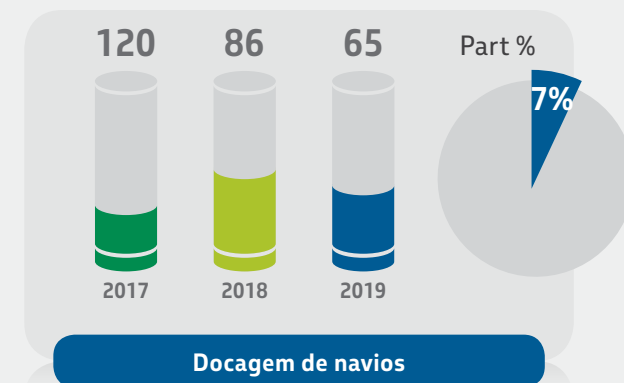
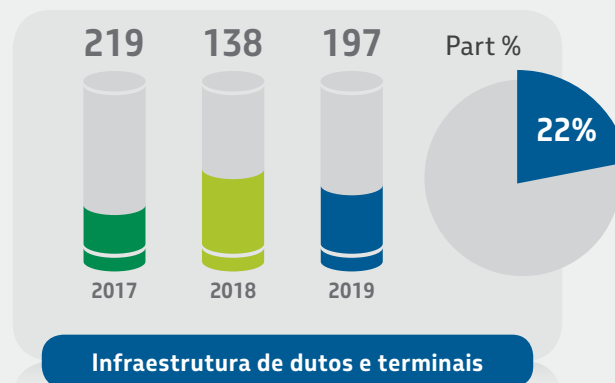
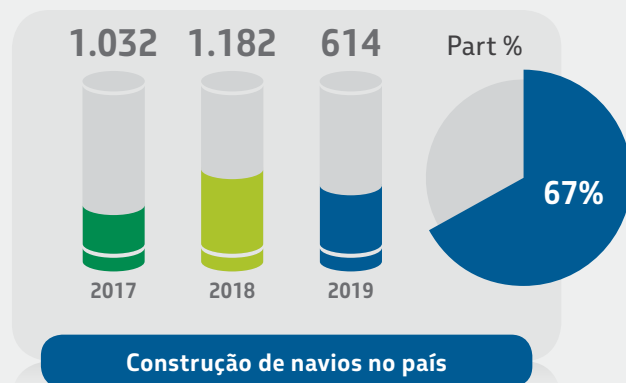
Realizamos R\$ 911,2 milhões em investimentos em 2019, detalhados a seguir.

Em 2019, incorporamos as duas últimas embarcações do Programa de Modernização e Expansão da Frota: ambas da classe aframax.

Também merecem destaque os investimentos de manutenção da infraestrutura de operações, tanto no

segmento de Dutos e Terminais quanto de Transporte Marítimo, garantindo a integridade dos nossos ativos e instalações e o prolongamento de sua vida útil, resultando no aumento da segurança das operações e na melhoria da produtividade.

Investimentos (R\$ milhões)



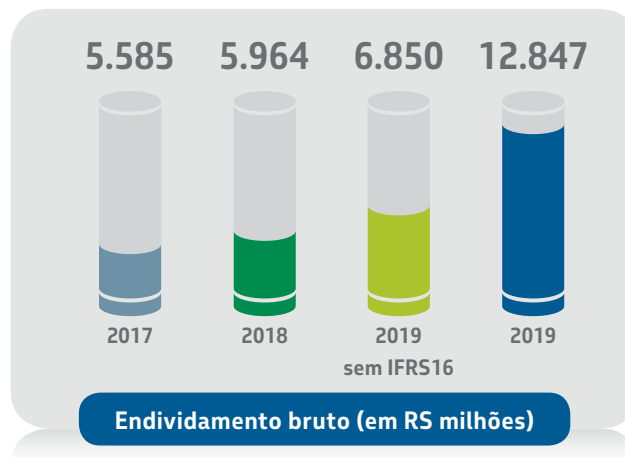
CAPITAL FINANCEIRO

Nosso capital financeiro é composto pelos recursos financeiros disponíveis, sejam próprios ou de terceiros, alocados para nossa atividade produtiva.

ENDIVIDAMENTO

Nosso nível de endividamento bruto cresceu gradativamente desde que iniciamos o programa de modernização da frota, cujo modelo de financiamento nos permitiu captar 90% dos valores destinados à construção dos navios com recursos do fundo da Marinha Mercante, em condições bastante atrativas à época da assinatura dos contratos. Em 2019, foram entregues os dois últimos navios do programa e não há previsão de novas captações em nosso plano de negócios, que projeta geração de caixa operacional suficiente para arcar com os novos investimentos, amortizar a dívida atual e destinar integralmente os resultados alcançados ao acionista sob a forma de dividendos.

Desde 2019, adotamos os requerimentos contidos no CPC 06 (R2) – *Operações de Arrendamento Mercantil, análogo ao IFRS 16 – Leases*, eliminando a distinção na classificação contábil entre os arrendamentos mercantis financeiros e operacionais, conforme detalhado na nota explicativa 2.1.1 das Demonstrações Financeiras. Contabilmente, isso representou um incremento de R\$ 6 bilhões em nosso endividamento bruto, principalmente pelos contratos de arrendamento de oleodutos e terminais e de afretamento de navios em BCP (*Bareboat Charter Party*), sem alterar a geração de caixa da Companhia.



Para mais informações sobre o perfil da nossa dívida, veja a nota explicativa 25 das Demonstrações Financeiras.

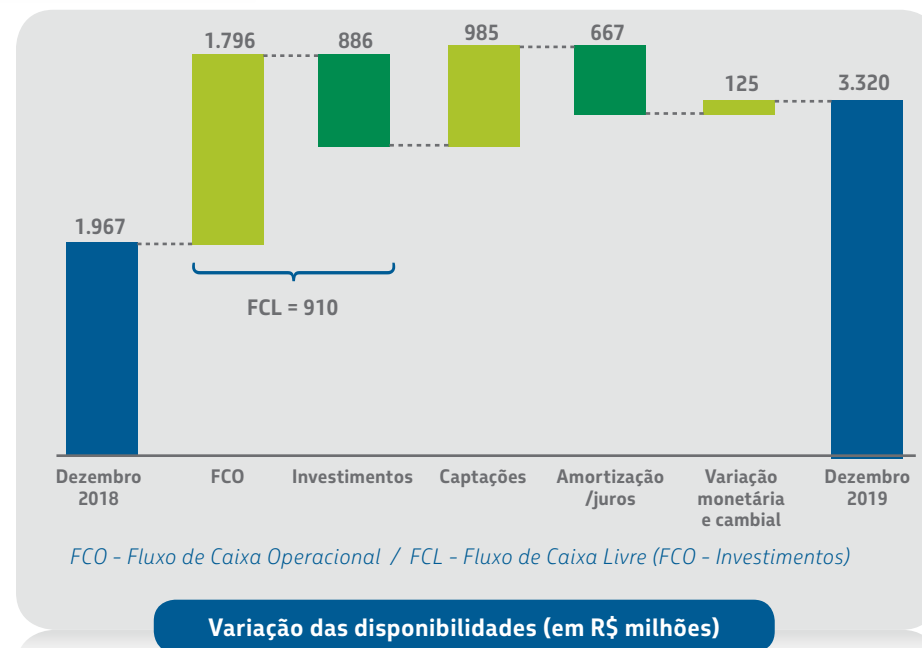
GERAÇÃO DE CAIXA

Alcançamos em 2019 um fluxo de caixa operacional de R\$ 1,8 bilhão que, subtraindo os investimentos realizados, possibilitaram à Companhia um fluxo de caixa livre de R\$ 910 milhões no exercício.

Com isso, nossas disponibilidades ajustadas (caixa e equivalentes de caixa, considerando os valores aplicados

em títulos e valores mobiliários de curto prazo) atingiram o saldo de R\$ 3,32 bilhões ao final de 2019, um incremento substancial quando comparado ao saldo de R\$ 1,97 bilhão registrado em dezembro de 2018. Esses valores contemplam o caixa de nossa subsidiária na Holanda, a TI BV, convertido em moeda nacional.

Além da distribuição dos dividendos máximos possíveis ao acionista, estamos continuamente avaliando estratégias de destinação do caixa para maximização do retorno sobre o capital empregado, considerando alternativas como novos investimentos que possibilitem uma maior geração de caixa e o pré-pagamento de dívidas.





CONTEXTO EXTERNO

AMBIENTE EXTERNO

Embora ainda em ritmo lento, a economia brasileira começou a mostrar em 2019 uma trajetória de recuperação. As vendas de diesel, principal derivado de petróleo consumido no país em função da matriz de transportes fortemente dependente do modal rodoviário, tiveram crescimento de 3,0%. Já as vendas de gasolina pelas Companhias distribuidoras mantiveram-se estáveis, com queda de apenas 0,5%. O combustível fóssil continua sendo afetado pelo ganho de competitividade do etanol hidratado, cujas vendas cresceram 16,3% em relação a 2018.

As importações de derivados, principalmente diesel e gasolina, severamente afetadas em 2018 pela greve dos caminhoneiros, mostraram recuperação em 2019, retomando a tendência de alta observada nos últimos anos. As importações de diesel e gasolina voltaram a crescer, registrando altas, respectivamente, de 11,7% e 62,7% na comparação com 2018. Entretanto, as exportações de gasolina tiveram recorde histórico, com crescimento de 117,1% em relação ao ano anterior.

A produção total de derivados pelas refinarias nacionais manteve-se no patamar do ano anterior (0,1%). O mesmo ocorreu com a produção de gasolina, que apresentou ligeira alta de 0,8%. Já o diesel sofreu redução de 2,3% na comparação com 2018.

A ainda modesta recuperação da economia nacional, refletida nos percentuais apresentados nos parágrafos acima, foi acompanhada pelos dados de movimentação dos oleodutos e terminais operados pela Transpetro. O volume de produtos movimentados foi 0,6% superior a 2018 e reverteu a trajetória de queda dos últimos quatro anos. Já o volume médio diário movimentado nos gasodutos avançou 3,1% em comparação a 2018.

No segmento de transporte marítimo, o cenário internacional de 2019 mostrou valores dos fretes com pouca variação durante o ano, apresentando leve tendência de crescimento para algumas classes de navios petroleiros. Porém, no último trimestre, registrou-se alta repentina nos fretes devido, principalmente, à sanção dos Estados Unidos da América sobre a empresa Cosco, a alteração do teor de enxofre nos óleos combustíveis marítimos (IMO 2020) e o ataque às instalações de processamento de petróleo na Arábia Saudita. Esses fatores reduziram temporariamente a oferta de navios no mercado, causando aumento dos fretes no período. A frota da Transpetro, mantendo a histórica trajetória de crescimento desde 2012, transportou em 2019 um volume de produtos 4,4% superior a 2018.

A Transpetro, reafirmando sua posição de excelência e liderança, está preparada para ser a melhor opção como prestadora de serviços para os compradores dos ativos de transporte e logística ofertados pela Petrobras no âmbito dos Termos de Compromisso de Cessação.

A Petrobras e o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) celebraram em 2019 dois Termos de Compromisso de Cessação (TCC) com o objetivo de suspender inquéritos sobre supostas condutas anti-competitivas da empresa nos mercados de refino e gás natural. Em contrapartida, a Petrobras comprometeu-se a vender oito refinarias, incluindo a logística associada (dutos e terminais), bem como sua participação acionária nas transportadoras e distribuidoras de gás natural.

A Transpetro, reafirmando sua posição de excelência e liderança, está preparada para ser a melhor opção como prestadora de serviços para os compradores dos ativos de transporte e logística ofertados pela Petrobras no âmbito dos TCCs. Um exemplo disso é a celebração do contrato de apoio ao transporte de gás firmado com a Transportadora Associada de Gás (TAG), atualmente gerida pela francesa Engie e pelo fundo canadense CDPQ, que adquiriram da Petrobras 90% das ações da transportadora.

O ambiente regulatório no qual a Transpetro está inserida vem sendo amplamente discutido nos últimos anos. As mudanças que forem propostas poderão acarretar muitos desafios, mas também oportunidades para a Companhia. O Governo Federal lançou em 2019 dois programas que, em linhas gerais, visam à ampliação da competição e à atração de investimentos nos setores de gás natural e de refino e logística de combustíveis: respectivamente, Novo Mercado de Gás e Abastece Brasil. Regulamentado na forma de lei em 2017, o RenovaBio teve relevantes avanços em 2019 que possibilitarão sua efetiva operacionalização a partir de 2020, podendo alterar significativamente o perfil de consumo de derivados de petróleo e de biocombustíveis no país.

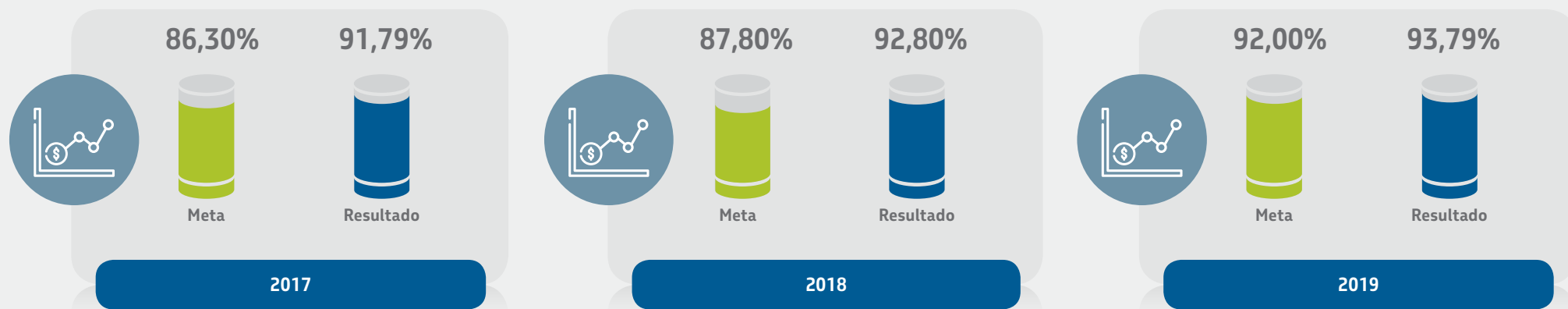
DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS



DUTOS E TERMINAIS

INDICADORES DE PERFORMANCE

EFICIÊNCIA DAS OPERAÇÕES COM NAVIOS EM TERMINAIS AQUAVIÁRIOS (EON-TA)



DESTAQUES 2019 E DESEMPENHO DO NEGÓCIO

De janeiro a dezembro de 2019, movimentamos 567,2 milhões de m³ de petróleo e derivados em nossos terminais e oleodutos, resultado 0,6% superior ao valor alcançado em 2018. No segmento de petróleo, a alta foi de 1,7% e se deveu, principalmente, ao aumento das exportações em operações *ship to ship* nos terminais de Angra dos Reis (RJ) e São Sebastião (SP) e pela carga média processada nas refinarias levemente acima do verificado em 2018. Por outro lado, a movimentação de derivados teve queda de 0,6%, em função do forte aumento das importações de terceiros, uma fonte alternativa de óleo diesel e gasolina para as distribuidoras. No mesmo período, a movimentação média diária de gás natural foi de 66,7 milhões de metros cúbicos, superior em 3,1% ao resultado registrado no ano anterior.

Obtivemos resultados expressivos em nossas atividades operacionais. O indicador que mede a eficiência das operações de carga e descarga de navios de petróleo e derivados nos terminais, o EON-TA, fechou o ano em 93,79%, superando mais uma vez o valor alcançado no ano anterior, quando registrou 92,80%. Isso comprova o esforço contínuo de otimização das nossas operações, resultando na redução do tempo necessário para a execução de atividades que impactam a estadia total do navio nos terminais, como alinhamentos, análises de produto e deficiências de equipamentos.

A Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq) promoveu leilão para arrendamento do Terminal de Belém por meio do qual a Transpetro saiu como vencedora.

A assinatura do contrato está em tramitação no Ministério da Infraestrutura.

Iniciamos também em 2019 as obras do Projeto Integra, que vai unir num ambiente de 1.200 m² o Centro Nacional de Controle e Logística (CNCL), o Centro Nacional de Acompanhamento de Navios (CNAN) e o Centro de Diagnóstico de Máquinas (CDM). Os processos de programação, operação, medição e qualidade dos produtos, integrando as atividades operacionais das diretorias de Dutos e Terminais (DDT) e de Transporte Marítimo (DTM) estarão centralizados. O projeto nos concede um grande diferencial competitivo e estratégico ao ampliar a segurança e a confiabilidade dos nossos processos operacionais e gerar melhores resultados para a empresa.

DUTOS E TERMINAIS

Entre as ações desenvolvidas e executadas na Diretoria de Dutos e Terminais com o objetivo de melhorar a eficiência operacional ou reduzir custos, podemos citar as seguintes:

- Recebemos a 1ª homologação para aplicação da metodologia de “Inspeção Não Intrusiva (INI)” em esferas e caldeiras, uma conquista pioneira na Petrobras e um marco significativo na área de Integridade. Com essa ação, será possível aumentar de seis para nove anos o tempo entre paradas para inspeção e manutenção de esferas e reduzir custos de manutenção e a exposição dos nossos colaboradores ao risco.
- Realizamos adaptações no [Terminal Terrestre de Itabuna \(BA\)](#) para a operação com etanol hidratado. Com a interligação das linhas de recebimento de biocombustível, a unidade amplia suas atividades e garante maior receita para a Companhia. A iniciativa resultará em maior atratividade para os produtos movimentados pelo Oleoduto Recôncavo Sul da Bahia (Orsub) e garantirá o abastecimento da região.



- Ampliamos a vazão e quadruplicamos a velocidade de escoamento de gasolina dos navios para o Terminal Aquaviário de Maceió com a utilização de um duto que movimentava etanol. A operação de um navio, antes realizada em 24 horas, passou a ser executada em oito horas. O aumento da eficiência operacional do terminal, obtido com a utilização de mão de obra própria da unidade, gera uma economia estimada de US\$ 360 mil ao ano, pois reduz os custos de permanência de um navio, incluindo a sobrestadia.



O AUMENTO DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL DO TERMINAL DE MACEIÓ REDUZ O TEMPO DE PERMANÊNCIA DO NAVIO EM OPERAÇÃO

- Interligamos as linhas do sistema de produtos escuros da Refinaria Abreu e Lima (Rnest) e da Transpetro, em Suape (PE). Isso trouxe maior agilidade na entrega do óleo combustível que vai para as termoeletricas. Agora, podemos utilizar a tancagem da refinaria para transferir direto para o terminal, sem precisar de navio, gerando uma disponibilidade maior de produto e reduzindo custos de estadia. Anteriormente, a movimentação do óleo combustível para as térmicas de Pernambuco e da Paraíba era realizada por cabotagem para o Porto de Suape, utilizando as instalações do píer de granéis líquidos 1, bastante requisitado.

- Ampliamos nossa capacidade de entrega ao estado do Maranhão com a construção de um duto especificamente para descarga de gás liquefeito de petróleo (GLP). A nova alternativa possibilita maior flexibilidade no escoamento do produto e amplia nossa movimentação, além de diminuir o tempo de espera dos navios. O píer no qual o produto era descarregado no Porto de Itaqui passou a ser liberado para a descarga de outros produtos.

Quebramos também em 2019 alguns recordes. O [Terminal de Angra dos Reis \(RJ\)](#) estabeleceu em agosto sua melhor marca na movimentação de petróleo (3.335.003 m³), superando em 13% o recorde anterior, de janeiro do mesmo ano. Contribuíram para isso a implantação da terceira linha de mangotes e a retomada das manobras noturnas de navios, o que possibilitou o aumento das operações de transbordo a contrabordo na unidade.



DUTOS E TERMINAIS

O Terminal de Santos (SP) registrou, em 29 de outubro, sua melhor marca diária de movimentação de combustível marítimo (*bunker*) dos últimos nove anos (11.789 toneladas). O volume refletiu a tendência de alta na comercialização do produto fornecido aos navios atracados no Porto de Santos. O terminal é nosso maior fornecedor de combustível marítimo, respondendo por cerca de 40% do produto movimentado no país. A operação se torna ainda mais importante porque, desde 1º de outubro, atendemos à resolução da Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), que determina a redução de 3,5% para 0,5% do limite máximo do teor de enxofre nos óleos combustíveis marítimos utilizados por embarcações que não possuem sistema de limpeza de gases de escape. A medida entrou em vigor em 1º de janeiro de 2020.

Já o Terminal de São Luís (MA), localizado no Porto Público de Itaqui, estabeleceu dois marcos operacionais em 2019. Em novembro, a unidade atingiu seu maior volume anual de movimentação de derivados (7.342.386 m³). No mês seguinte, realizou a maior operação do ano no país para descarga de navio com carga importada por terceiros, ao movimentar 103 mil m³ de diesel. Movimentações históricas como essas atestam nossa capacidade de atender, com qualidade e segurança, ao aumento das demandas de nossos clientes.

Em alinhamento com nosso objetivo estratégico de conquistar novos negócios e, consequentemente, aumentar nossa rentabilidade, firmamos com a Transportadora Associada de Gás S.A. (TAG) novo contrato para prestação de serviços de apoio técnico ao transporte de gás natural. Com o acordo, que tem vigência de dez anos, a empresa adquirida pela francesa Engie passa a ser nosso maior cliente fora do âmbito da Petrobras.

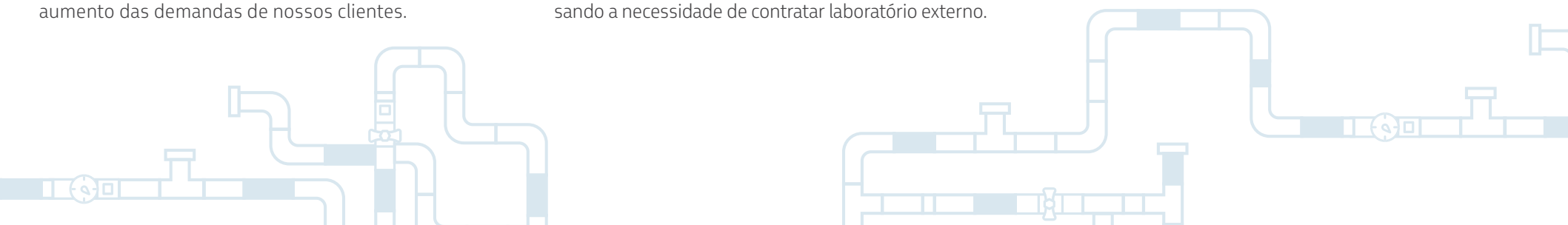
Empenhados em oferecer novos serviços ao mercado e em busca de novos clientes, assinamos com a empresa internacional Saybolt, especialista em inspeção e certificação de cargas, o primeiro contrato para prestação de serviços de análise laboratorial. Segundo o acordo, o primeiro dessa natureza com foco na certificação de petróleo, derivados e biocombustíveis, realizaremos em nossos laboratórios situados em portos do país a verificação da conformidade das cargas importadas, com base nos requisitos da legislação brasileira.

Ampliamos ainda nosso portfólio de serviços ao recebermos a certificação do Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro) para a realização de atividades de calibração e inspeção dimensional dos sistemas de medição de gás natural. Com essa acreditação, nossas equipes estão autorizadas a realizar esses serviços, dispensando a necessidade de contratar laboratório externo.

Outro importante passo para a consolidação de nosso portfólio de serviços foi o arrendamento das instalações anteriormente operadas pela Refinaria Lubrificantes e Derivados do Nordeste (Lubnor). O acordo envolve ativos de produtos claros – óleo diesel, querosene de aviação (QAV), gasolina e etanol – e gás liquefeito de petróleo (GLP). A alteração do modelo de negócios adotado no Terminal de Mucuripe permite a prestação de serviços para a Petrobras e, também, para outros clientes, expandindo nossa atuação no mercado do Ceará.

Avançamos no escopo de atuação do CNCL e, consequentemente, fortalecemos nossa estratégia de operação centralizada, ao implementar os chamados projetos “tanque a tanque”, que consistem na transferência remota de líquidos entre tanques recebedores e expedidores utilizando automação. Realizamos a movimentação de dois oleodutos na Região Sul para os tanques do Terminal Almirante Soares Dutra (RS) e de dois oleodutos da região de São Paulo para os tanques do Terminal de Guarulhos (SP).

Em vários pontos do país, realizamos atividades voltadas a estruturar melhor a empresa para enfrentar os desafios apresentados pelo mercado e capacitá-la a cumprir o seu planejamento estratégico.



TRANSPORTE MARÍTIMO

Nossa frota encerrou o ano de 2019 com 59 navios, dois a mais do que em 2018. Com isso, nossa capacidade de transporte subiu para 4,8 milhões de toneladas de porte bruto (TPB) e a idade média das nossas embarcações aumentou de 13,8 para 14,3 anos. Dos 59 navios, 16 são afretados pela Transpetro International B.V. (TIBV), subsidiária integral da Transpetro localizada na Holanda e regida pelas leis daquele país.



FROTA DE 2019
59 navios

Incorporamos à nossa frota, em 2019, dois navios construídos em estaleiros brasileiros, Garrincha e Portinari (115 mil TPB cada um), o que representou o acréscimo de cerca de 230 mil TPB à nossa capacidade de transporte.

INDICADORES DE PERFORMANCE

Volume de Operações

Em 2019, nosso transporte marítimo movimentou 93,1 milhões de toneladas métricas de petróleo e derivados, volume 4% maior do que o registrado em 2018. No total, realizamos 3.099 operações, uma média de 258 operações por mês.

A capacidade de transporte da nossa frota de navios é de 4,8 milhões de toneladas de porte bruto (TPB). Movimentamos petróleo e seus derivados e gás liquefeito de petróleo, seja por cabotagem ou navegação de longo curso, em atendimento às demandas de nossos clientes.

Nossos navios transportaram 40% da carga de petróleo e derivados movimentada por via marítima na Petrobras.

PERFIL DA FROTA POR TIPO DE NAVIOS

TIPO	QUANTIDADE
Gaseiro	9
Panamax	4
Produtos Claros	15
Suezmax	12
Aliviador DP Aframax	8
Aliviador DP Panamax	2
Aliviador DP Suezmax	4
Aframax	5
TOTAL	59

IDADE MÉDIA E TOTAL DE NAVIOS EM OPERAÇÃO

ANO	NAVIOS OPERANDO	IDADE MÉDIA (anos)
2017	55	14,00
2018	57	13,83
2019	59	14,30

CAPACIDADE DE NOSSOS NAVIOS (EM MILHÕES)

ANO	TPB
2017	4,53
2018	4,57
2019	4,80

DISPONIBILIDADE OPERACIONAL

Em 2019, a eficiência operacional da frota, representada pelo Índice de Disponibilidade Operacional (IDO), foi de 94,8.

ÍNDICE DE DISPONIBILIDADE OPERACIONAL (IDO)

ANO	IDO
2017	99,2
2018	96,7
2019	94,8

TRANSPORTE MARÍTIMO

A redução do IDO em 2019 se deu em razão de alguns eventos fortuitos e imprevisíveis com três navios de menos de dez anos. Além disso, o desempenho operacional de embarcações com mais de 25 anos obteve índice de 88%, o que levou a Diretoria de Transporte Marítimo a realizar estudos de viabilidade econômica e técnica, ainda em 2019, para avaliar o adiantamento de alienação dos navios com pior performance operacional da frota. Isso deverá promover uma melhora do IDO no ano de 2020. Adicionalmente, estamos buscando ações para incrementar os índices de manutenção preventiva, além de outras medidas que estão em estudo para melhorar o acompanhamento dos demais programas de manutenção e operação, com objetivo de voltar aos índices de 2016 e 2017.

DOCAGENS

Ao todo, concluímos nove docagens em 2019 (quatro em dique seco e cinco inspeções subaquáticas) totalizando R\$ 64,6 milhões de investimentos no ano. Nos últimos anos, as docagens levaram, em média, 55 dias por navio, incluindo as viagens de deslocamento para os estaleiros e o tempo de docagem.



R\$ 64,6 milhões
DE INVESTIMENTOS
NO ANO

REDUÇÃO DE CUSTOS E MELHORIA DE RESULTADO

A Diretoria de Transporte Marítimo vem otimizando seus custos operacionais nos últimos anos, com as principais reduções concentradas nas rubricas de Manutenção e Materiais, nos aproximando do benchmark internacional. Desde 2013, o custo fixo operacional das embarcações obteve redução de cerca de 18%. É importante salientar a melhoria do Ebitda das operações de Transporte Marítimo em 34% de 2018 para 2019.



PROGRAMAS DE MELHORIA SISTÊMICA

Ao longo dos anos, a Diretoria de Transporte Marítimo tem procurado realizar iniciativas para o fortalecimento da sua cultura de segurança e melhoria da eficiência operacional dos navios, em busca do aperfeiçoamento contínuo. Dentre elas, citamos as seguintes:



Inspeções do Programa Sire

Uma importante ferramenta de gestão para a melhoria contínua dos níveis de segurança e eficiência no transporte marítimo são as inspeções Sire. Trata-se de um critério internacional de inspeção de navios, elaborado e padronizado pela Oil Companies International Marine Forum (Ocimf), que gera um diagnóstico detalhado sobre a qualificação técnica do navio e de sua tripulação.

Os resultados são publicados no site da entidade, permitindo o acesso dos potenciais clientes ou dos demandantes dos navios inspecionados.

Em 2019, foram realizadas 42 inspeções nos navios da nossa frota.

TMSA

Aprimoramos os nossos processos e práticas, que se baseiam nos requisitos do *Tanker Management and Self Assessment* (TMSA), sistemática reconhecida como referência no mercado mundial de *shipping* e desenvolvida pela Ocimf. O programa incentiva as empresas a avaliarem seus sistemas de gerenciamento de segurança em relação aos principais indicadores de desempenho (KPIs). Os resultados da autoavaliação podem ser usados para desenvolver planos de melhoria em fases que suportam a melhoria contínua dos sistemas de gerenciamento de navios.

SGF

O Sistema de Gestão da Fronape (SGF) estabelece para a frota diretrizes baseadas em padrões internacionais de Qualidade, Segurança, Meio Ambiente e Saúde (QSMS). Alinhado às 15 diretrizes de SMS da Petrobras, o SGF busca aprimorar a gestão com foco nas melhores práticas e no comportamento humano, sendo um processo de melhoria contínua, com revisões críticas periódicas, em consonância com as exigências da indústria.

TRANSPORTE MARÍTIMO

Navio 1000

O Programa Navio 1000 é um dos nossos critérios mais completos de avaliação da performance do navio e, portanto, do desempenho das tripulações. O objetivo do programa é medir o desempenho da frota, buscando alinhamento com as boas práticas e indicadores utilizados no mercado de transporte marítimo internacional. O programa promove uma competição entre as embarcações, premiando os melhores resultados.



Eficiência Energética

A comissão de eficiência energética atua na busca pelas melhores soluções na área de transporte marítimo. Essas soluções visam à redução do consumo de combustível por nossos navios, custos de manutenção e das emissões atmosféricas, com ganhos para a empresa e a sociedade.

Implementação de internet banda larga

Foi concluído em 2019 o projeto de implantação do sistema de internet banda larga em todos os navios. A iniciativa permite a maior inserção das nossas tripulações ao ambiente corporativo, melhorando a comunicação e a ambiência em nossas embarcações. Tudo isso em alinhamento com o que existe de melhor no mercado.

CNAN E PROJETO INTEGRA

Inaugurado em março de 2014, o Centro Nacional de Acompanhamento de Navios (CNAN) se tornou uma ferramenta eficaz de acompanhamento e controle na Diretoria de Transporte Marítimo (DTM). A integração da sua base de dados com o ambiente corporativo oferece aos gestores de mar e terra informações privilegiadas e confiáveis para a tomada de decisões relacionadas à segurança da navegação. Em 2019, para superar os desafios do futuro, o Projeto CNCL Integra, iniciou uma concepção que vai unir no mesmo ambiente o Centro Nacional de Controle e Logística (CNCL), o Centro Nacional de Acompanhamento de Navios (CNAN) e o Centro de Diagnóstico de Máquinas (CDM). O trabalho conjunto das equipes de terra e mar vai ampliar a segurança e a confiabilidade dos nossos processos operacionais e gerar melhores resultados para a empresa.

SIMULADOS DE EMERGÊNCIA

Como prescrito no Manual de Segurança do SGF, entre as diversas situações de emergência possíveis na operação dos navios, realizamos 2.803 simulados ao longo de 2019 na frota da Transpetro.

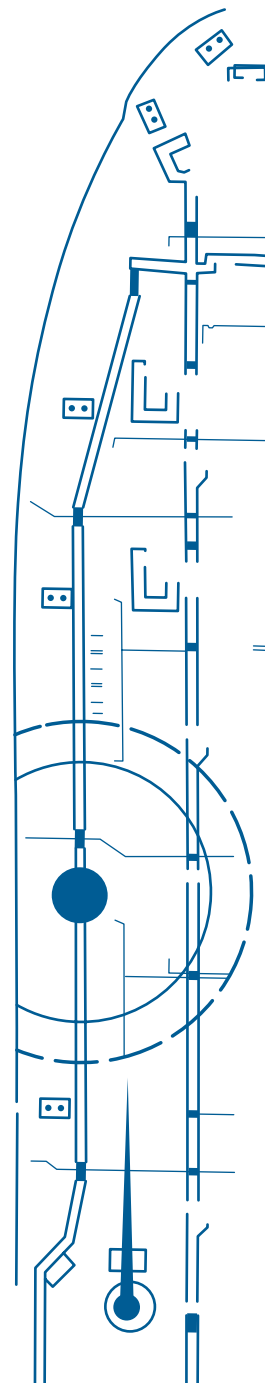


REALIZAMOS EM 2019
2.803
simulados

A Estrutura Organizacional de Resposta (EOR) da DTM realizou simulados Table-Top e de comunicação e mobilização, com destaque para o simulado com a Gallagher Marine Systems para renovação do certificado dos navios que operam em águas norte-americanas, requisito exigido pela guarda costeira dos Estados Unidos da América. Nesses simulados, utilizamos a metodologia do Incident Command System (ICS), adotada em toda a Petrobras.

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

A Diretoria de Transporte Marítimo tem criado e aprimorado ferramentas e sistemas que contribuem para a Transformação Digital na Companhia. Exemplo disso é o Controle Operacional e Relatórios sob Demanda (Cord), plataforma modular com diversas ferramentas que dão agilidade ao trabalho realizado pelas gerências. Desenvolvemos e implementamos o Audit, sistema para atendimento e realização de auditorias internas e externas do TMSA, que se tornou referência em excelência nas auditorias, obtendo reconhecimento internacional.



DESEMPENHO FINANCEIRO CONSOLIDADO

A adoção do IFRS 16, explicada no capítulo sobre Capital Financeiro, resultou em alterações significativas nos valores do nosso Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício e indicadores financeiros sem impactar a geração de caixa da Companhia. Por essa razão, expurgamos esses efeitos para fins de comparação dos indicadores com os anos anteriores.

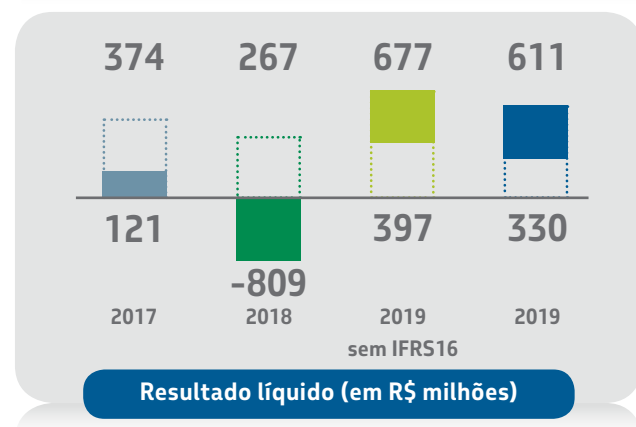
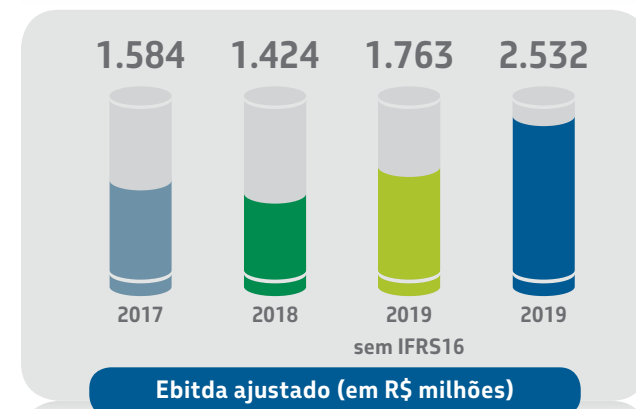
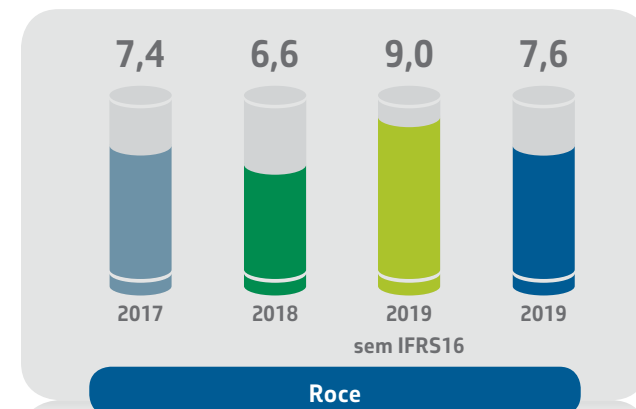
O ano de 2019 foi marcado pela melhoria significativa de nosso resultado e dos indicadores financeiros. Desconsiderando os efeitos do IFRS 16, o Ebitda ajustado de R\$ 1,76 bilhão representou um incremento de 24% em relação ao exercício de 2018. Esse crescimento reflete o aprimoramento contínuo de nossa cultura de disciplina de capital, aliado ao aumento de 8% na receita operacional líquida em decorrência do recebimento de duas novas embarcações na frota, ao aumento de 0,6% no volume movimentado, a assinatura de novos contratos de prestação de serviços e a reajuste nas tarifas de movimentação e fretes.

Esse desempenho teve efeito positivo em nossos principais indicadores financeiros de performance: Dívida líquida sobre Ebitda ajustado, cujo índice de 2,0 correspondeu a uma redução de 29%, e Retorno sobre o capital empregado (Roce), que alcançou o valor de 9,0%, um incremento de 36% em relação ao ano anterior.

Além da performance operacional, o resultado contábil de 2019 foi impactado positivamente pela reversão parcial de R\$ 425 milhões do montante provisionado em exercícios anteriores por *impairment*. Isso decorreu principalmente da previsão dos fretes futuros de nossos navios com valores superiores às premissas utilizadas no último teste, refletindo as expectativas mais atualizadas para esse mercado em nosso plano de negócios.

Com isso, o lucro líquido alcançado no exercício de 2019 foi de R\$ 611 milhões, ou R\$ 397 milhões quando expurgamos os efeitos de *impairment* e da adoção do IFRS 16, representando um aumento de 49% em relação ao exercício anterior e o maior resultado alcançado nos últimos três anos.

Destacamos a seguir a evolução de nossos principais indicadores financeiros:



Obs: As linhas pontilhadas representam o resultado líquido sem provisão / reversão de *impairment*

DESEMPENHO FINANCEIRO CONSOLIDADO

RECONCILIAÇÃO EBITDA AJUSTADO (EM R\$ MILHOES)

	2017	2018	2019 sem IFRS 16	2019
Lucro líquido	121	(809)	677	611
Resultado líquido financeiro	(242)	(387)	(441)	(771)
IR / CSLL	(188)	331	(423)	(394)
Depreciação e amortização	(645)	(547)	(640)	(1.173)
Ebitda	1.197	(206)	2.181	2.950
Variação ativo imobilizado	(4)	(0)	(7)	(7)
Impairment	(383)	(1.630)	425	425
Ebitda ajustado	1.584	1.424	1.763	2.532

EBITDA E EBITDA AJUSTADO

Com o intuito de refletir a visão dos administradores quanto à formação do resultado das atividades correntes da Companhia, o Ebitda também é apresentado ajustado (Ebitda Ajustado) por resultado da participação em investimentos, *impairment*, resultados provenientes de desinvestimentos e baixa de ativos, e efeitos cambiais acumulados de conversão (CTA) reclassificados para resultado. Utilizamos o Ebitda ajustado na apuração do indicador Dívida Líquida sobre Ebitda.



ESTRATÉGIAS E PERSPECTIVAS



PLANO ESTRATÉGICO 2040 (PE 2040)

Em dezembro de 2019 foi aprovado o Plano Estratégico da Transpetro, estendendo o horizonte para 2040. Essa revisão foi necessária para posicionar a Companhia no mercado de forma ainda mais competitiva face às mudanças significativas que vêm ocorrendo em seu ambiente de negócios, tais como:

- Posicionamento estratégico da Petrobras com foco na produção e desinvestimentos no setor de refino e logística associada;
- Propostas de mudanças regulatórias;
- Abertura do mercado para novos *players*, sejam investidores, operadores ou *traders*;
- Transformação digital abrindo um leque de novas oportunidades para criação de valor.

Tudo isso levou a Transpetro a revisar suas estratégias para continuar sendo a melhor empresa de transporte e logística de petróleo, seus derivados, gás e biocombustíveis, capaz de gerar valor para seu acionista de forma sustentável. Para tal, a Companhia se posiciona como uma empresa multicliente, multimodal, orientada para o mercado, capaz de agregar valor aos negócios de seus clientes por meio do desenvolvimento de soluções inovadoras e de sua excelência operacional.

Nossa visão 2040 está desdobrada em oito estratégias. Cinco delas são de negócios, focadas no desenvolvimento de serviços e soluções para segmentos específicos de mercado. Outras três são transversais, capazes de adequar a cultura da Companhia e seus processos internos a um ambiente de negócios cada vez mais competitivo.

ESTRATÉGIAS DE NEGÓCIO:

- Permanecer na operação dos ativos logísticos envolvidos no plano de desinvestimento da Petrobras, agregando valor ao negócio por meio de soluções logísticas com níveis de serviço competitivos.
- Comercializar soluções de transporte e logística adequadas às necessidades do mercado por meio da diversificação e gestão ativa de portfólio de serviços e excelência operacional.
- Desenvolver cultura e competências comerciais para um ambiente competitivo, multicliente, multimodal, em busca de soluções inovadoras.
- Comercializar soluções logísticas para o segmento de *upstream*, com foco no escoamento e suporte da produção de petróleo *offshore*.
- Comercializar serviços para escoamento do gás do Pré-Sal e operação de Terminais de GNL.

ESTRATÉGIAS TRANSVERSAIS:

- Desenvolver as competências críticas e uma cultura de alto desempenho para atender aos novos desafios da Companhia.
- Ter uma estrutura de custos e de investimentos competitiva e eficiente, com alto padrão de segurança e respeito ao meio ambiente.
- Transformar digitalmente a Companhia por meio de soluções inovadoras para os desafios, gerando valor, e aumentando a segurança das operações.

Para cada uma das estratégias, serão desenvolvidos projetos e iniciativas que irão posicionar a Transpetro de forma mais competitiva e focada nos segmentos de negócio chave para a Companhia.

Nossos valores foram reafirmados como direcionadores do comportamento da organização e de todos nossos colaboradores e representam nosso compromisso com as pessoas, a sociedade, nossos parceiros e acionistas.

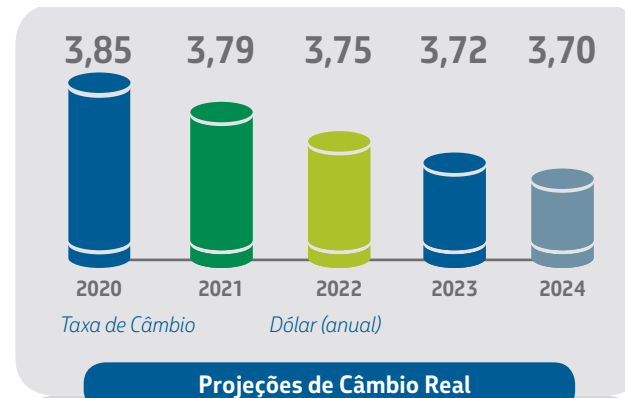
2040

PLANO DE NEGÓCIOS E GESTÃO 2020-2024 (PNG 2020-2024)

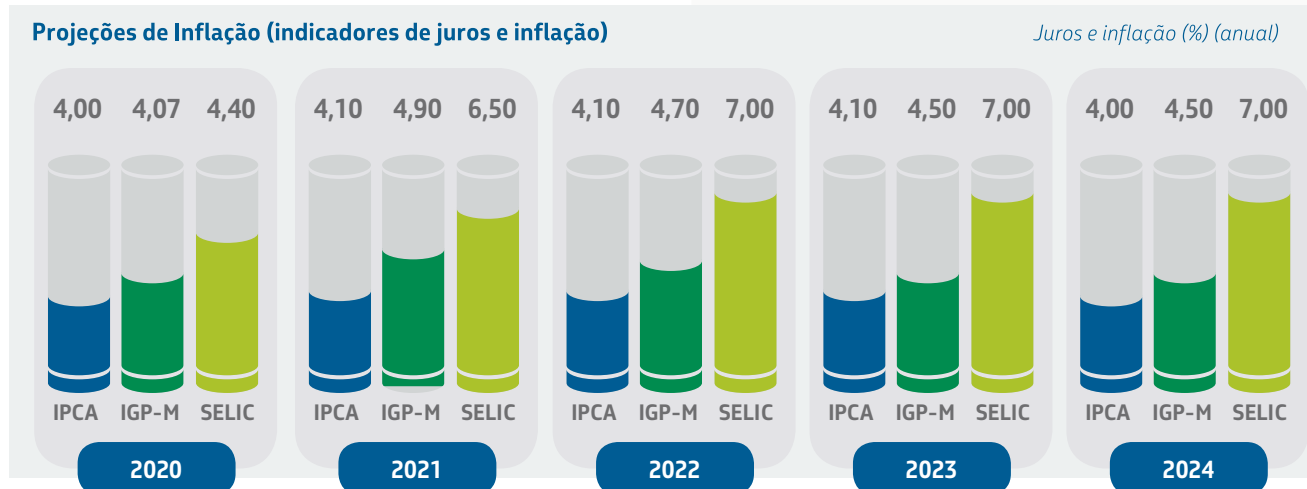
O Plano de Negócios e Gestão 2020-2024 traduz para o horizonte dos próximos cinco anos os desafios e metas da Transpetro na busca por cumprir o que estabelece sua visão. O plano considera os efeitos de mudanças importantes no setor de logística de óleo e gás no Brasil, principalmente o posicionamento estratégico da Petrobras, que foca sua atuação no segmento de Exploração & Produção e concentra as atividades de Refino e Logística na Região Sudeste.

Estamos nos preparando para essa nova dinâmica de mercado, com a entrada de novos *players* de refino e logística: investidores, operadores, empresas internacionais buscando oportunidades no mercado brasileiro ou mesmo empresas domésticas. Para tanto, o PNG 2020-2024 contempla não só a continuidade, mas também o reforço das ações de redução de gastos, fundamentais para garantir nossa competitividade e nos consolidar como a melhor alternativa logística para qualquer cliente.

Além disso, o plano prevê o desenvolvimento de novos projetos, capazes de nos posicionar em mercados e atividades de alto valor, gerando novas receitas para a Companhia.



Projeções de Inflação (indicadores de juros e inflação)



TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E INOVAÇÃO

Em um cenário de profundas mudanças no mercado e nas corporações, no Brasil e no exterior, a Companhia se posiciona como operadora logística e transportadora orientada ao mercado, multimodal, multiclientes e multisserviços, acreditando que uma cultura voltada à inovação é fundamental na superação dos desafios que estão no caminho.

Os novos direcionadores do Planejamento Estratégico 2040 formalizaram, além de iniciativas estratégicas voltadas diretamente aos negócios e clientes, uma iniciativa estratégica transversal, direcionada à transformação digital e inovação, que perpassa toda a Companhia.

Baseados nesse importante pilar, os projetos e ações estão estruturados para ser muito mais do que uma "simples" atualização tecnológica. É claro que as ferramentas já existentes e as que ainda serão criadas representam parte importante dessa jornada. Desde que auxiliem a conexão das pessoas, o aperfeiçoamento da cultura organizacional e a otimização dos processos, gerando verdadeiro ciclo transformador na busca dos melhores resultados para a Companhia.

Transformar digitalmente uma organização é pensar não só em termos operacionais, mas também promover uma cultura ágil no que tange à percepção sobre o que é valor para o mercado, estruturando a capacidade de antecipação e ação, em um *mindset* inovador.

GOVERNANÇA, RISCOS E CONFORMIDADE



GOVERNANÇA E GESTÃO

O ano de 2019 foi marcado pelo avanço e aprimoramento dos nossos mecanismos de governança corporativa. As ações promovidas para o aperfeiçoamento dos processos da Companhia tornaram-se mais robustas, garantindo maior efetividade, transparência e conformidade com os requisitos contidos na lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais), no decreto nº 8.945/2016, nas resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão; e nas Regras Corporativas Comuns (RCCs) emitidas pela Petrobras.



Investimos na melhoria contínua das ações de governança na Companhia e, como resultado, destacamos o recebimento, pelo segundo ano consecutivo, do Certificado de Nível 1 (Grau Máximo) do Indicador de Governança IG-SEST, desenvolvido pela Secretaria de Coordenação e Governança das Estatais (Sest), que tem como objetivo avaliar o cumprimento dos requisitos exigidos pela Lei das Estatais e o grau de aderência às melhores práticas de governança.

A Tabela de Limite de Competência (TLC) é um importante instrumento da estrutura de governança e do processo decisório da Companhia, definindo os limites de competência de que dispõem o presidente, os diretores e os titulares de funções gerenciais para o cumprimento de suas atribuições, respeitadas as competências estatutárias.

Os comitês de assessoramento ao Conselho de Administração e à Diretoria Executiva, que se reúnem periodicamente para avaliar e discutir temas relevantes em suas áreas de atuação, também constituem elementos fundamentais da estrutura de governança e processo decisório. Em 2019 contamos com os seguintes comitês:

ASSESSORAMENTO AO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

- Estatutários: Comitê de Auditoria Estatutário (CAE); Comitê Estratégico e Financeiro (Coestfin); e Comitê de Elegibilidade (Utilizamos o Comitê de Pessoas da Controladora).
- Não Estatutários: Comitê de Segurança, Meio Ambiente e Saúde (SMS); Comitê de Medidas Disciplinares (CMD)

ASSESSORAMENTO À DIRETORIA EXECUTIVA

- Comitê de Desempenho Empresarial; Comitê de Investimentos; Comitê de Riscos, Comitê de SMS; Comitê de Segurança de Dutos; Comitê de Recursos Humanos; Comitê de Gestão e Comitê de *Compliance*.

Destacamos ainda o Diagnóstico de Gestão do Presidente (DGP), exercício de liderança que possibilita o contato direto da Alta Administração com os colaboradores e tem como principais objetivos a verificação do nível de aplicação de práticas de gestão nas gerências e a identificação de práticas inovadoras e de oportunidades de melhoria a serem implementadas nas áreas diagnosticadas ou em outras com as quais tenham interface.

GESTÃO DE RISCOS EMPRESARIAIS

Em 2019 realizamos mais um ciclo do Mapeamento de Riscos Empresariais. A metodologia utilizada se manteve alinhada à legislação e ao modelo da Petrobras Controladora, contemplando aprimoramentos provenientes das lições aprendidas nos ciclos anteriores e das melhores práticas do mercado.

Um dos aprimoramentos desse ciclo foi o mapeamento de riscos por grupos temáticos, estruturados a partir das dezoito categorias de risco da Estrutura Analítica de Risco (EAR), contando com a participação de representantes indicados por cada área da Companhia. Dessa forma, os riscos foram analisados de maneira interdisciplinar, permitindo maior interação das áreas e a avaliação sob óticas e experiências variadas.

Destacamos também a aprovação dos Riscos Estratégicos pelo Conselho de Administração da Transpetro, em consonância às melhores práticas de gestão de riscos empresariais observadas no mercado. Essa definição possibilita o tratamento adequado dos riscos com alto potencial de desvio das metas previstas no Plano Estratégico, representando uma conexão direta entre os riscos mapeados e os objetivos estratégicos da Companhia.

RISCOS ESTRATÉGICOS DA TRANSPETRO



Alterações no ambiente competitivo (desinvestimento Petrobras)



Alterações legais ou regulatórias



Descontinuidade operacional (graves acidentes, greves, sabotagem ou derivação clandestina)



Dano ambiental (graves acidentes, sabotagem ou derivação clandestina com grandes vazamento)



Frustração das metas de receita (conjuntura econômica ou mercado)



Perda de pessoas especializadas, de conhecimento ou de comprometimento



Concentração de faturamento em poucos clientes



Dificuldade na implantação da transformação digital e segurança cibernética



Mudança do perfil da matriz de transporte e energética

Em 2019 o Conselho de Administração da Transpetro, considerando os *benchmarkings* realizados sobre o tema, aprovou o Apetite a Risco da Companhia, formulado por meio de “Declarações” elaboradas por elementos a partir das dimensões “ambiental”, “vida”, “financeira”, “legal e conformidade”, e “governança”. Esse modelo está em consonância às melhores práticas de gestão de riscos empresariais observadas no mercado e, a partir desse apetite, configura-se o perfil de riscos da empresa, em suporte ao processo decisório da Companhia.

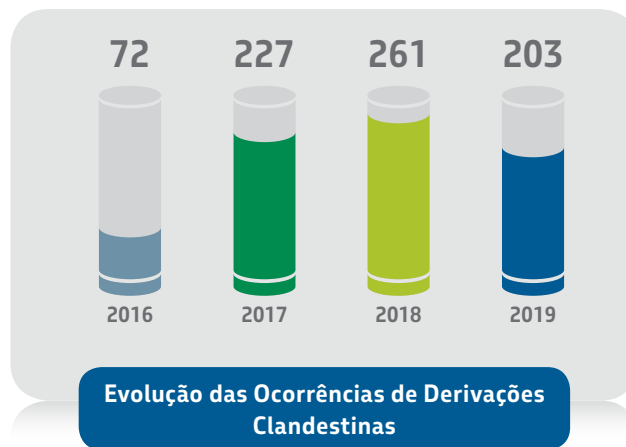
Destacamos ainda o aprimoramento do protocolo para atendimento às emergências e crises, alinhado ao modelo internacional Incident Command System (ICS) e ao da Petrobras Controladora. Integramos e uniformizamos os processos de gestão da emergência, voltados para a capacidade de resposta inicial, tática e operacional frente a eventos não programados; e de gestão de crise, voltados para a capacidade de condução de esforços e ações estratégicas para mitigar os efeitos dos eventos não programados, de maneira estruturada e com o envolvimento da Alta Administração.

Como parte da avaliação do modelo de atendimento às emergências e crises, foram realizados em 2019 simulados que mobilizaram toda a Diretoria Executiva, gerentes executivos e gerentes envolvidos no processo. Os exercícios foram avaliados por membros do Comitê de Segurança, Meio Ambiente e Saúde do Conselho de Administração da Transpetro e por representantes da Petrobras Controladora e de certificadora externa.

Entre os riscos estratégicos da Transpetro, destacam-se as intervenções intencionais de terceiros para furto de

petróleo e derivados nos dutos, as chamadas derivações clandestinas. Essas ações criminosas colocam em risco a vida das pessoas, a preservação do meio ambiente, a segurança das instalações sob nossa responsabilidade e o suprimento do mercado.

Conforme gráfico abaixo, em 2019, registramos 203 casos de furto ou tentativa de furto em nossos dutos em todo o país. No comparativo com 2018, houve uma redução de 22% no número de ocorrências. Do total de casos, 141 (69%) aconteceram no Estado de São Paulo e 40 (20%), no Estado do Rio de Janeiro. Os dois estados concentram 89% das ocorrências.



Nossa preocupação maior é a segurança das famílias, pois intervenções criminosas nos dutos podem trazer riscos para a comunidade. Assim, no combate às deriva-

ções clandestinas, desenvolvemos um trabalho de forma matricial e integrado, por meio de iniciativas e ações nas disciplinas citadas na figura abaixo.



Nas operações de proteção de dutos, reforçamos as inspeções terrestres e aéreas nas faixas com o objetivo de localizar pontos suspeitos e tentativas de furto, com base nas técnicas disponíveis.

Investimos constantemente no desenvolvimento de tecnologias. Em 2019, foram realizados vários testes com o objetivo de monitorar as faixas de dutos, e de detectar e localizar as derivações clandestinas. Contamos com a colaboração do Cenpes, o Centro de Pesquisa da Petrobras, onde diversas tecnologias estão em teste ou em desenvolvimento.

CONFORMIDADE

Em 2019, demos continuidade ao aprimoramento das ações e práticas voltadas à prevenção, detecção e correção de desvios e não conformidade associadas à fraude, corrupção e lavagem de dinheiro, e ao fortalecimento da nossa cultura e ambiente de compliance. Atuamos para disseminar e orientar, além de promover e revisar os principais instrumentos e normativos relacionados à conformidade, incluindo o Programa Petrobras de Prevenção da Corrupção.

Revisamos também nossos instrumentos que norteiam a conduta ética. O Código de Ética e o Guia de Conduta receberam ajustes em temas importantes como respeito aos direitos humanos, relacionamento com o poder público e esclarecimentos de questões relacionadas à violência no trabalho. Também promovemos revisão em nossa Política de *Compliance*, que estabelece princípios e diretrizes para a prevenção e combate à corrupção, em todas as suas formas, e elaboramos uma cartilha com orientações de conduta voltada para terceiros, com o objetivo de estimular um ambiente de comportamento ético e íntegro, de envolvimento responsável e de práticas leais nas relações com toda a cadeia produtiva e públicos de interesse.

Com a finalidade de subsidiar os gestores na tomada de decisão e minimizar riscos, continuamos a realizar avaliações de *Background Check* de Integridade (BCI), que consiste no levantamento sistemático de informações pessoais e de informações de diversas áreas de controle da Companhia, e a elaborar os pareceres de conformidade, com destaque para os pareceres referentes a processo de contratação e aditivos contratuais. Em 2019, foram emitidos 231 BCIs e 143 pareceres de conformidade. Para as contrapartes, permanecemos realizando análise de integridade, expressa pela atribuição do Grau de Risco de Integridade, cujo resultado é utilizado para subsidiar a habilitação destes em processos de contratação.

Outra importante iniciativa de caráter preventivo, para multiplicar e disseminar conhecimento, são os treinamentos realizados anualmente sobre ética e conformidade, que estão destacados abaixo:

- Treinamentos para a Liderança, associados ao Programa de Desenvolvimento de Líderes (PDL), que contemplaram 89 empregados-líderes em 2019;
- Treinamentos para Novos Empregados, oferecidos a 36 dos nossos recém-admitidos;
- Treinamento para a Alta Administração (Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Diretoria) e gerentes executivos, com a participação de 31 administradores e gestores;

- Treinamento obrigatório para todos os empregados em Legislações Anticorrupção e Ética nos negócios por Ensino a Distância (EAD), com 2.867 participantes em 2019

Além das ações preventivas, ressaltamos os procedimentos investigativos associados à fraude e à corrupção, envolvendo atividades de apuração de denúncias oriundas do nosso Canal de Denúncias, bem como apuração de indícios de irregularidades provenientes de outras fontes (auditoria, órgãos de controles, dentre outros) que passaram por revisão em seus normativos.

Destacamos também a criação do Comitê de Medidas Disciplinares (CMD), órgão não estatutário de caráter permanente, vinculado ao Conselho de Administração, que tem por finalidade deliberar a sanção disciplinar a ser aplicada nos casos em que houver responsabilização de empregado resultante de irregularidades relacionadas à fraude, corrupção, lavagem de dinheiro, financiamento de terrorismo, assédio sexual, assédio moral e ações em geral com indícios de práticas criminosas ou de improbidade.

Ressaltamos ainda as ações realizadas para atendimento ao acordo firmado entre a Controladora e o Departamento de Justiça Americano (DoJ) para encerramento das investigações relacionadas aos controles internos, registros contábeis e demonstrações financeiras no período de 2003 a 2012. Executamos, de forma alinhada à Petrobras, tempestivamente e com efetividade, o Plano de Ação para atendimento aos itens constantes no anexo do acordo, referente ao Programa de *Compliance*.

CONTROLES INTERNOS

No ano de 2019, a partir das avaliações efetuadas, verificamos que as ações realizadas pela Companhia remediaram, em todos os aspectos relevantes, as deficiências identificadas até o fim do exercício, comprovando a efetividade dos nossos controles internos sobre relatórios financeiros.

A avaliação da eficácia de nossos controles internos sobre relatórios financeiros é realizada tendo por base os critérios da Estrutura Integrada de Controles Internos, emitidos pelo *Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission* (Coso), em atendimento à Lei Sarbanes-Oxley (SOx). Esses critérios regem a certificação da Petrobras Controladora e abrangem a Transpetro, por se tratar de empresa relevante da Petrobras. Ressalta-se que, em atendimento à lei 13.303/2016, os controles da Transpetro são avaliados pela Auditoria Interna.

Em alinhamento à metodologia utilizada na Petrobras, realizamos análises de risco para identificar os processos mais sensíveis e desenvolver controles apropriados. Com objetivo de garantir a confiabilidade e a integridade de nossas atividades, dispomos de controles internos de governança, processos e tecnologia da informação. A eficácia desses controles é avaliada internamente e por auditoria externa. Uma vez identificada eventual deficiência de controles, atuamos ativamente propondo ações de melhoria e remediação.

Há atividades para definição e acompanhamento de soluções de controles de processo no sistema integrado de gestão ou em legados, visando automatizar regras de negócio e inibir, automaticamente, a materialização de erros, bem como padronizar soluções sistêmicas de controle e conformidade. E, em atendimento ao Estatuto Social, para verificar a aplicação adequada do princípio da segregação de funções, foi implementada estrutura específica para melhor apoiar a gestão de acessos lógicos de sistemas. Para essas atividades, são priorizados os sistemas que possuem histórico de escopo na Certificação SOX/CVM480/09.



GLOSSÁRIO

Aliviador DP – Navio que realiza o transporte entre plataformas de produção de petróleo offshore e um terminal marítimo utilizando posicionamento dinâmico, que consiste em um conjunto de impelidores (thrusters) distribuídos, igualmente, ao longo do costado, controlados por sistemas computacionais de última geração.

BCP (Bareboat Charter Party) – Afretamento de navio a casco nu, isto é, sem a contratação da tripulação.

Benchmark – É a empresa que se torna referência em algum aspecto ou processo.

Bunker – Combustível que alimenta o motor do navio.

CNCL (Centro Nacional de Controle Logístico) – Estrutura da Transpetro que utiliza tecnologia de ponta para monitorar e operar, remotamente e de forma centralizada, o transporte dutoviário da Companhia.

CPC – É o Comitê de Pronunciamentos Contábeis que tem como objetivo o estudo, o preparo e a emissão de documentos técnicos sobre procedimentos de Contabilidade e a divulgação de informações dessa natureza, para permitir a emissão de normas pela entidade reguladora brasileira, visando à centralização e uniformização do seu processo de produção, levando sempre em conta a convergência da Contabilidade Brasileira aos padrões internacionais.

CPC 06 (R2) – Arrendamentos – Este pronunciamento estabelece os princípios para o reconhecimento, mensuração, apresentação e divulgação de arrendamentos. O objetivo é garantir que arrendatários e arrendadores forneçam informações relevantes, de modo que representem fielmente essas transações. Essas informações fornecem a base para que usuários de demonstrações contábeis avaliem o efeito que os arrendamentos têm sobre a posição financeira, o desempenho financeiro e os fluxos de caixa da entidade.

Crew Resource Management (CRM) – Curso com objetivo de reduzir o risco de acidentes causados por falha humana, desenvolvendo habilidades comportamentais (cognitivas e interpessoais), visando melhorar o gerenciamento de recursos (humanos, equipamentos, informações) durante a operação.

CVM – Comissão de Valores Mobiliários

Docagem – Serviço de reparo, em dique seco ou flutuante, dos navios da Transpetro. O objetivo é restaurar ou anter o padrão original de desempenho previsto da embarcação. É realizada em períodos regulares, previamente estabelecidos de acordo com a política interna de manutenção da Companhia.

Ebitda – Sigla em inglês para earnings before interest, taxes, depreciation and amortization, que pode ser traduzido por lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização.

Engine Room Team Management (ERTM) – Curso com objetivo de qualificar os oficiais de máquinas para o gerenciamento dos recursos envolvidos na operação de Praça de Máquinas, visando à prevenção dos riscos causados por falhas técnicas ou por fatores humanos.

Gallagher Marine Systems – Banco de dados utilizado pra atender aos requisitos da Guarda Costeira Americana, quando da operação de navios nos Estados Unidos.

Governança – Relação entre agente seconômicos (acionistas, executivos, conselheiros) com capacidade de influenciar, determinar a direção e o desempenho das corporações. A boa governança corporativa garante aos sócios equidade, transparência e responsabilidade pelos resultados.

IFRS 16 (International Financial Reporting Standards) – É correlato ao CPC 06 (R2).

Impairment – Perda no valor de recuperação de ativos.

Incident Command System (ICS) – É um sistema projetado para permitir o gerenciamento de incidentes domésticos, integrando instalações, equipamentos, pessoal, procedimentos e comunicações dentro de uma estrutura organizacional comum. Tem por objetivo permitir a identificação das principais preocupações associadas ao incidente sem prejudicar a atenção a qualquer componente do sistema de comando.

IR/CSLL – Imposto de Renda / Contribuição Social sobre o Lucro Líquido.

KPIs (Key Performance Indicators) – Os indicadores-chave de desempenho são ferramentas de gestão para verificação do nível de performance ou de sucesso de uma organização em uma meta específica ou geral, contribuindo para acompanhamento de forma sistemática dos objetivos estabelecidos para a empresa.

Limite de Alerta (LA) – Parâmetro máximo admissível de um determinado indicador em um período definido, utilizado para aplicação de ações de correção e melhorias nos processos.

Mindset – É a forma como se organiza os pensamentos e encara as situações do cotidiano.

Navio Aframax – Petroleiro para o transporte de óleo cru com capacidade de carga entre 80 mil a 120 mil toneladas de porte bruto (TPB). O nome é baseado na terminologia Average Freight Rate Assesment (Afra), ou, em português, Valor Médio de Frete.

Navio Gaseiro – Embarcação para o transporte de gás liquefeito de petróleo, destinado prioritariamente à navegação de cabotagem.

Navio Suezmax – Petroleiro para o transporte de óleo cru com capacidade de carga na faixa de 140

mil a 175 mil TPB. Com seu calado, boca e comprimento, tem capacidade para trafegar pelo canal de Suez.

Offshore – Refere-se às instalações de exploração e de produção de petróleo, localizadas no mar territorial, na plataforma continental e na zona econômica exclusiva.

Ship Handling – Curso com objetivo de desenvolver no aluno maior capacidade para controlar e manobrar um navio, considerando as diversas forças que nele atuam.

Simulador de seis telas (Part task) – Simulador reduzido, com visão de 210 graus, utilizado para familiarização dos tripulantes e com manetes para controle. As demais funcionalidades são realizadas nas telas.

Simulador full mission – Simulador maior, com visão de 360 graus, que, além de manetes, tem a reprodução de outros equipamentos como botoeiras, giro, repetidoras de leme, função de rádio e GMDSS (Global Maritime Distress and Safety System). É integrado com o radar e ECDIS (Electronic Chart Display and Information System), referente às cartas eletrônicas. Interage com os demais simuladores, incluindo o de máquinas.

Tanker Management Self Assessment (TMSA) – Desenvolvida pela Oil Companies International Marine Forum (Ocmf), a metodologia avalia os sistemas de gerenciamento das empresas de navegação ligadas à indústria do petróleo e os compara às melhores práticas do mercado. O objetivo é elevar as empresas aos mais altos padrões de segurança e prevenção de acidentes, bem como adequar o desempenho operacional delas às melhores referências (benchmark) da indústria.

Taxa de Acidentados Registráveis (TAR) – É o número de acidentados registráveis sem afastamento, com afastamento e fatalidades para cada

1 milhão de horas-homem de exposição ao risco no período considerado.

Teletrabalho – Significa, literalmente, trabalho a distância. Pode ser entendido como o trabalho realizado para o empregador fora do ambiente da empresa. É também chamado de trabalho remoto. Transbordo a contrabordo – Operação que consiste na transferência de petróleo e derivados entre navios atracados.

Upstream – Parte da indústria petrolífera que engloba todas as atividades de extração de petróleo e gás e o processamento primário destes até a entrega às transportadoras.

Valores – São as virtudes, crenças e princípios da empresa. Indicam o que é relevante para a organização no dia a dia do negócio.

Vetting – São inspeções responsáveis por certificar se o navio está apto a operar em qualquer porto, nacional ou estrangeiro, em condições de segurança, garantindo a preservação do meio ambiente e dos operadores envolvidos no processo.

