

CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA DA TBG 2020

Transportadora Brasileira Gasoduto Bolívia-Brasil S.A.

Sumário

1. APRESENTAÇÃO	3
2. MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	4
3. IDENTIFICAÇÃO GERAL DA TBG	6
4. COMPROMISSO PÚBLICO DA TBG	8
Interesse público subjacente às atividades empresariais	8
Políticas públicas da TBG	8
Recursos para custeio das políticas públicas da TBG	9
Recuperação dos Investimentos na TBG	11
5. NOSSAS ATIVIDADES – A NOVA TBG	13
Identidade Organizacional	13
Quem Somos	13
Nossa Atuação	13
As Chamadas Públicas e o Novo Mercado de Gás	14
6. MODELO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA	16
Governança Corporativa	16
Responsabilidades pelas Demonstrações Financeiras Consolidadas	20
7. PRINCIPAIS MELHORIAS EM GOVERNANÇA	20
Membros independentes no Conselho de Administração da TBG	21
Gerência de Assuntos Jurídicos e Governança	21
Código de Conduta Ética	21
Avaliação da Administração CA, CF, CAE e DE	21
Diretrizes de Transações com Partes Relacionadas	22
Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa da TBG	22
8. ESTRUTURA DE CONTROLES INTERNOS	22
Estrutura	23
Controle Interno em Nível de Entidade e Nível de Processo	24
Controles referentes à Fraude e à Corrupção	24
9. GESTÃO E FATORES DE RISCOS	27
Gestão de Riscos	27
Fatores de Riscos	30
10. DESEMPENHO DA GESTÃO E DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS	30
Planejamento Estratégico	30
Plano de Negócios	31
Análise de atendimento das metas do Plano de Negócios e da Estratégia	31
Remuneração Variável da Administração - RVA	32
Política de Gestão e Sistema de Gestão Integrado	33
Desempenho Econômico-Financeiro	34
Principais Resultados	35
11. COMPOSIÇÃO E REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO	35

APRESENTAÇÃO

A Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa 2020 é mais do que um instrumento de governança e conformidade, consiste em um importante mecanismo de compromisso com a transparência. Este documento é publicado anualmente, com base no modelo sugerido pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), do Ministério da Economia. Representa o alinhamento da Transportadora Brasileira Gasoduto Bolívia Brasil S.A (TBG) com o novo Estatuto Jurídico das Estatais e o reconhecimento das melhorias proporcionadas por meio da Lei nº 13.303/2016. Além disso, trata-se de um relato de prestação de contas que demonstra o avanço da companhia no compromisso com a transparência.

A Lei 13.303/16, em seu art. 8º, incisos I, III e VIII, exige que as estatais elaborem uma *carta anual de governança corporativa, subscrita pelos membros do Conselho de Administração, com a explicitação dos compromissos de consecução de objetivos de políticas públicas*, em atendimento ao interesse coletivo ou ao imperativo de segurança nacional que justificou a autorização para suas respectivas criações, devendo ser consolidada em um único documento escrito, contendo informações relevantes, *em especial as relativas a atividades desenvolvidas, estrutura de controle, fatores de risco, dados econômico-financeiros, comentários dos administradores sobre o desempenho, políticas e práticas de governança corporativa e descrição da composição e da remuneração da administração.*

A cada ano procuramos melhorar e aprimorar o processo de elaboração do conteúdo e dos elementos deste documento, buscando evoluir, tornando-a mais coesa, assertiva, com interligação e conectividade das informações corporativas visando a contínua melhoria da transparência.

A Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa da TBG é um documento subscrito pelo Conselho de Administração da TBG que relata as atividades da companhia e seus compromissos públicos, a estrutura de controles internos, gestão e fatores de riscos, principais resultados, modelo de governança, práticas de governança corporativa e societária, composição e remuneração da administração.

Destinada ao público em geral, o conteúdo desta carta foi validado pela Diretoria Executiva da TBG e aprovado pelo Conselho de Administração da TBG.

Para conhecer um pouco mais sobre a governança corporativa, políticas públicas e a trajetória da companhia em 2020, convidamos à leitura deste documento.

Boa leitura!

MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Em 2020, uma nova TBG, atenta às necessidades de seus clientes, surgiu com o fito de também prover serviços e soluções inteligentes no mercado de gás natural. Com o advento dos novos contratos de transporte na modalidade de Entradas e Saídas, a companhia passou a transportar e operar em um contexto mais maduro, tanto no tocante à oferta quanto à demanda, e em um patamar mais exigente no que se refere às questões comerciais e ambientais. Trata-se de um novo momento mercadológico e do início de um novo ciclo empresarial.

Nesse contexto, o Conselho de Administração, de forma técnica e diligente, viabilizou a aprovação de matérias com diferentes níveis de complexidade, demonstrando o seu comprometimento com o alto desempenho da companhia e contribuindo para uma convergência profícua de interesses.

A nova composição do Conselho de Administração, mais plural e com conselheiros independentes, vem contribuindo para a consecução das diretrizes estabelecidas para a companhia. A sinergia entre membros egressos dos setores público e privado, e de origem estrangeira e nacional, proporcionou melhorias na visão de mercado, e no direcionamento estratégico dos negócios da empresa.

O cenário de incertezas que teve lugar com a chegada do Coronavírus ao Brasil exigiu que diversas iniciativas fossem adotadas pela companhia. Destacou-se a decisão de implantar o *home office* para toda a força de trabalho, preservando vidas, na mesma semana em que a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou pandemia de Covid-19. Isso incluiu a Central de Controle e Supervisão (CSC), atestando a capacidade de operar de forma remota os 2.593 quilômetros do Gasoduto.

Nesse contexto, a TBG vem liderando a transição para o “Novo Mercado de Transporte de Gás”, por meio de iniciativas com foco no desenvolvimento do setor. Essa migração representa o fim do modelo de negócios adotado nos primeiros 20 anos de atividade, com cliente único e fornecimento previsto em contratos de longo prazo. Nessa nova fase, a empresa busca a multiplicidade de clientes e a oferta de produtos em transações comerciais com formatos diversos.

O momento de transição do mercado tornou inadiável a implementação de mudanças estruturais na companhia e em seu relacionamento com as partes interessadas e públicos de interesse. A TBG está construindo os alicerces para manter o protagonismo nas próximas décadas, diversificando suas fontes de receita.

A companhia tem o propósito de ser referência no transporte dutoviário de gás natural, ofertar as melhores soluções logísticas e liderar as transformações do setor no Brasil. Nesse sentido, desde 2020, passou a atuar como TSO – *Transmission System Operator*, ou “transportador-operador”. Ou seja, passou a transportar gás natural dutoviário e a operar o sistema. Essa inovação na atuação da empresa tem por objetivo viabilizar o encontro e a realização de novas opções de transações comerciais, aproximando demandantes e ofertantes em um *marketplace* de gás natural.

O acesso ao sistema de transporte é uma questão estratégica fundamental para o fortalecimento da indústria e para a salutar promoção da competitividade no setor de gás. Para esse fim, foi disponibilizada, de forma inédita, uma plataforma de serviços logísticos de transporte - o Portal de Oferta de Capacidade (POC) - que oferece uma gama de novos produtos em sua loja virtual: <http://ofertadecapacidade.tb.com.br>. As ofertas se baseiam nas melhores práticas do mercado internacional, ajustadas à realidade brasileira em aspectos como condições de flexibilidade e legislação tributária.

Nesse contexto, chamadas públicas foram realizadas, novos negócios foram concretizados e o portfólio de serviços foi ampliado em conformidade com a nova missão da companhia: “Prover as melhores soluções

logísticas, conectando as ofertas de gás natural aos mercados, gerando valor em benefício do progresso sustentável da indústria, da geração termelétrica e do aquecimento dos lares.”

Mesmo em um ambiente adverso, de contração da atividade econômica, a companhia obteve, no exercício de 2020, uma receita operacional bruta de R\$ 1.948 milhões, gerando um lucro líquido de R\$ 579 milhões, um EBITDA de R\$ 1.320 milhões, e dividendos propostos de R\$ 613 milhões. O desempenho robusto dos resultados financeiros permitiu remunerar os acionistas adequadamente pelos investimentos, a partir de uma política de disciplina de capital, otimização dos custos, inovação, transformação e desenvolvimento de novos negócios que se coadunam simultaneamente com o atingimento de padrões de eficiência, de segurança, de valorização à vida e do meio ambiente e de excelência operacional.

O gerenciamento adequado dos riscos da TBG e melhorias na estrutura de governança proporcionaram a gestão apropriada para a consecução de metas e objetivos, procurando manter um elevado nível de atuação profissional, com a otimização dos recursos disponíveis. A participação ativa dos colaboradores vem sendo primordial para o alcance dos resultados, tendo em vista sua competência técnica, segurança, conformidade e responsabilidade.

Ressalte-se, ainda, que o Conselho de Administração atuou no provimento dos recursos necessários para implantar a Metodologia de Controles Internos (MCI-TBG), para fortalecimento do Sistema de Controle Interno da TBG (SCI-TBG), considerada uma boa prática de mercado e que tem como objetivo garantir, com segurança, o alcance dos objetivos da companhia. Ainda, neste contexto, foi mantido o foco na continuidade e na promoção da “Cultura de Integridade”, por meio do fortalecimento dos pilares da prevenção, detecção, remediação e monitoramento.

É mister destacar ainda que a proposição do Ministério das Minas e Energia (MME) à TBG para ampliação da malha de dutos no país, com o objetivo de atender a demandas por serviços de transporte de gás nas regiões de cobertura da empresa, corrobora o planejamento estratégico vigente. O gasoduto encontra-se instalado no centro dinâmico da economia nacional, em regiões do Brasil com grande potencial de consumo, seja pela capacidade industrial ou pelo crescimento do universo de consumidores.

Cabe lembrar que conciliar o crescimento econômico com a gestão ética dos negócios é um compromisso assumido pela TBG. A companhia está estruturada para se manter reconhecida como uma empresa estratégica para o desenvolvimento econômico do país, confirmando a dimensão da importância do papel social e ambientalmente responsável.

A TBG é, reconhecidamente, uma transportadora de gás natural, estratégica para o país e mantém pleno alinhamento com as diretrizes de seus acionistas e com a política governamental do setor de gás e energia. Suas ações se desenvolvem com base na sustentabilidade ambiental, excelência operacional, robustez financeira, ética e cooperação, sempre com a preocupação de integrar o progresso tecnológico necessário com os aspectos ambientais, sociais e de governança (ASG). Ao longo dos anos foi responsável pelo aumento da participação do gás na matriz energética de 3% em 1999/2000, para aproximadamente 12% em 2020.

O Conselho de Administração continuará priorizando uma gestão clara e objetiva, com foco na transparência, na ética, na sustentabilidade, na boa governança e na geração de valor. A exemplo dos anos anteriores, a companhia seguirá reafirmando seus valores e sua responsabilidade socioambiental, contribuindo com o aumento da participação do gás natural para o equilíbrio e a diversificação da matriz energética nacional.

Conselho de Administração da TBG

IDENTIFICAÇÃO GERAL DA TBG

Em conformidade com o artigo 8º, incisos I e VIII, da Lei 13.303, de 30 de junho de 2016 e com o artigo 13, incisos I e VIII, do Decreto no 8.945, de 27 de dezembro de 2016, o Conselho de Administração subscreve a presente Carta Anual de Políticas Públicas e de Governança Corporativa da Transportadora Brasileira Gasoduto Bolívia-Brasil S.A referente ao exercício social de 2020.

Estrutura Societária

A TBG, sociedade anônima brasileira de capital fechado, alterou sua composição acionária em 2021 conforme a seguir:

- 51% Petróleo Brasileiro S.A - PETROBRAS
- 29% BBPP Holdings Ltda (“BBPP”)
- 19,88% YPFB Transporte do Brasil Holding Ltda
- 0,12% Corumbá Holding S.À.R.L (“Corumbá”)**

** A Corumbá é sociedade estrangeira (Luxemburgo) e detém 66,67% das ações da BBPP em conjunto com empresa da *Fluxys Group* (Bélgica), a qual detém 33.33% de participação na BBPP. Por sua vez, a *Fluxys Group* detém 100% das ações da Corumbá, o que representa uma participação indireta da *Fluxys Group* de 29,12% na TBG.

CNPJ: 01.891.441/0001-93

NIRE: 33300165274

Sede: Praia do Flamengo, 200, 25º andar, Rio de Janeiro, RJ

Tipo de Estatal: Subsidiária de Sociedade de Economia Mista

Acionista Controlador: Petróleo Brasileiro S.A – PETROBRAS.

Tipo Societário: Sociedade Anônima.

Tipo de Capital: Capital Fechado.

Abrangência de Atuação: Nacional.

Setor de Atuação: Transporte Dutoviário de Gás Natural.

Diretor Executivo Financeiro: Carlos Alberto Rechelo Neto - (21) 2555-5802 – rechelo@tbg.com.br

Auditores Independentes: KPMG Auditores Independentes.

Responsável técnico: Thiago Ferreira Nunes Tel.: (21) 2207-9245.
E-mail: tnunes@kpmg.com.br
Prestação de serviços de auditoria independente desde 2017.

Composição do Conselho de Administração subscritor e Administradores subscritores:

Conselheiros de Administração Subscritores	CPF
MÁRCIO EDUARDO SETTE FORTES DE ALMEIDA	***. 990. 977 - **
PAULO JOSÉ ARAKAKI	***. 726. 498 - **
MANUEL LUIZ DA SILVA ARAÚJO	***. 351. 107 - **
IGOR LINS DA ROCHA LOURENÇO	***. 193. 794 - **
CARLOS EDUARDO IBAÑEZ RODRIGUEZ	***. 329. 657 - **
LEONARDO JOSÉ CARDOSO DUNCAN	***. 172. 717 - **

Administradores Subscritores	CPF
ERICK PORTELA PETTENDORFER - Diretor Presidente	***. 937. 767 - **
CARLOS ALBERTO RECHELO NETO - Diretor Financeiro e Riscos	***. 997. 388 - **
JORGE ROBERTO ABRAHÃO HIJJAR - Diretor Comercial	***. 346. 657 - **
MARCELO CURTO SAAVEDRA - Diretor de Manutenção e Operação	***. 286. 198 - **

Rio de Janeiro, 29 de julho de 2021*

*Versão aprovada pelo Conselho de Administração da TBG em 28/07/2020.

COMPROMISSO PÚBLICO DA TBG

Interesse público subjacente às atividades empresariais

A Transportadora Brasileira Gasoduto Bolívia-Brasil S.A. (“TBG” ou “Companhia”) é uma sociedade anônima de capital fechado constituída em 18 de abril de 1997 e que tem, entre seus acionistas, a Petróleo Brasileiro S.A. (51%), BBPP Holdings Ltda (29%), YPFB Transporte do Brasil Holding Ltda (19,88%) e Corumbá Holding S.À.R.L (0,12%). A Corumbá Holding S.À.R.L – “Corumbá” é sociedade estrangeira (Luxemburgo) e detém 66,67% das ações da BBPP Holdings Ltda em conjunto com empresa da *Fluxys Group* (Bélgica), a qual detém 33,33% de participação. Por sua vez, a *Fluxys Group* detém 100% das ações da Corumbá, o que representa uma participação indireta da *Fluxys Group* em 29,12% na TBG. A Companhia tem sede no Estado do Rio de Janeiro – RJ e uma Central de Manutenção localizada na cidade de Campinas – SP, possui estações de compressão e pontos de entrega, entre outras instalações.

A Lei nº 13.303/16 – “Lei das Estatais”, publicada em 1º de julho de 2016, dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Foi regulamentada pelo Decreto nº 8.945/16 e veio disciplinar a exploração direta de atividade econômica pelo Estado por intermédio de suas empresas públicas, sociedades de economia mista e de suas subsidiárias (subsidiárias integrais ou sociedades controladas), conforme regramento constante do §1º do art. 173 da Constituição Federal.

Dentro do espectro da Lei das Estatais, a razão de a TBG ser definida como estatal é por ter uma sociedade de economia mista (a PETROBRAS) como sua controladora direta, logo, tendo a maioria do capital social votante da TBG pertencente, indiretamente, à União, conforme definição prevista no inciso I do art. 1º do Decreto no 8.945/16, que diz: “*empresa estatal - entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, cuja maioria do capital votante pertença direta ou indiretamente à União.*”

A TBG, no cumprimento de seu interesse público, somente atenderá políticas orientadas pela Petróleo Brasileiro S.A – PETROBRAS que: (i) visem ao atendimento do objetivo da política energética nacional previsto no artigo 1º, inciso V, da Lei no 9.478/97; (ii) estejam alinhadas com a Lei no 13.303/16; (iii) sejam compatíveis com o seu objeto social; (iv) não coloquem em risco a rentabilidade e a sustentabilidade financeira da Companhia e (iv) estejam formalizadas por meio de norma, regulamento, ou instrumento específico, como previsto na Lei nº 13.303/16.

A Companhia, ciente da sua contribuição para o desenvolvimento econômico do país, busca atuar com responsabilidade social, ética e transparência em seus negócios e atividades, e em suas relações com os públicos de interesse. Adicionalmente, o transporte de gás dutoviário da Bolívia até o sul do Brasil contribui de forma direta para a Oferta Interna de Energia (OIE), Matriz Elétrica e Matriz Energética Brasileira que são primordiais para a Segurança Energética Nacional.

Políticas públicas da TBG

A principal atividade econômica da TBG é a operação do Gasoduto Bolívia-Brasil, destinado a transportar gás proveniente da Bolívia e outros países vizinhos, ou produzido em território brasileiro. Também estão contempladas no objeto social da Companhia: promoção de projetos de engenharia, a construção e operação do gasoduto, realização de atividades correlatas e afins no Brasil ou no exterior, que possam contribuir direta ou indiretamente com o objeto social ou que estejam relacionadas a telecomunicação por fibra ótica.

Atuamos em toda a cadeia de valor da atividade de transporte de gás natural e, desde o início da operação do gasoduto, em 1999, contribuimos com o crescimento do setor. Com uma estrutura enxuta e equipe própria

qualificada, a Companhia, além de abastecer termelétricas, refinarias e indústrias ao longo do traçado do gasoduto, também realiza a entrega de gás natural a sete distribuidoras locais que, juntas, atendem mais de 1,9 milhão de consumidores finais. O gasoduto da TBG foi um dos responsáveis pelo aumento da participação do gás na matriz energética nacional contribuindo, de forma sustentável, para a segurança energética nacional.

A TBG, que foi constituída primordialmente para construir e operar o Gasoduto Bolívia-Brasil (“Gasbol”), vem reforçando o seu papel na elevação da participação do gás natural na matriz energética e para a Oferta Interna de Energia (OIE), fatos estes primordiais para a Segurança Energética Nacional. Ao longo dos anos de operação, a TBG ampliou sua capacidade de transporte dutoviário para 30 milhões de m³/dia. Em 1999 entregávamos um volume médio de 2,07 milhões de m³/dia e em 2020, transportamos gás com uma média de 21,92 milhões de m³/dia.

O empreendimento permitiu um incremento do gás natural na matriz energética brasileira, possibilitando que diversas empresas passassem a utilizar esse combustível, com ganho, sobretudo, para a questão ambiental. O Gasbol colaborou diretamente para o aumento da participação do gás na matriz energética de 3% em 1999/2000, para aproximadamente 12% em 2020. Desde 1999 quando iniciou sua operação até 2020, a TBG contribuiu para o aumento da participação do gás na matriz energética nacional.

Com a chegada do gasoduto, companhias de distribuição de gás foram criadas nos estados de Mato Grosso do Sul, São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, levando o insumo para milhares de consumidores finais, nos segmentos industrial, comercial, residencial, automotivo e geração termelétrica, dessa forma, a TBG contribui para o desenvolvimento e segurança energética nacional e continuará contribuindo para a expansão do mercado de gás.

O compromisso da TBG é ampliar e proporcionar o uso eficiente do principal ativo, o Gasoduto Bolívia-Brasil (Gasbol), disponibilizando capacidade de transporte por meio das Chamadas Públicas, com isonomia de acesso aos agentes, segurança, confiabilidade, sustentabilidade, excelência, geração de valor e liderança nas transformações do setor de gás natural. O objetivo agora é atender às demandas do mercado neste setor que está em expansão no Brasil.

A estrutura de governança corporativa garante a participação e o envolvimento da alta administração e dos gestores no alcance dos resultados pretendidos pela Companhia, que participam durante todo o processo, desde a definição das metas até o acompanhamento mensal periódico.

O caráter estratégico do Gasbol na diversificação da matriz energética nacional demanda uma atuação relevante da empresa neste momento desafiador de transição do ambiente regulatório.

A operação da Companhia é custeada integralmente pela geração de caixa operacional da empresa, sem repasse de verba pública.

Recursos para custeio das políticas públicas da TBG

Capital Financeiro e Produtivo

O capital produtivo da TBG é composto pelos serviços de transporte dutoviário de gás natural, novos negócios e por toda nossa base regulatória de ativos (BRA), ou seja, a infraestrutura que utilizamos no processo produtivo da Companhia que seja capaz de gerar riqueza destinada ao aumento da capacidade produtiva e melhoria na qualidade dos serviços da empresa.

A partir de 2020, a receita da Companhia está garantida pelos contratos legados de serviços de transporte do tipo *ship or pay* (na qual os clientes se obrigam a pagar pela capacidade de transporte contratada, independentemente do volume transportado) e pelos novos contratos realizados por meio das Chamadas Públicas na modalidade de Entrada e Saída (que tem por premissa a possibilidade de contratações independentes da Entrada e da Saída por múltiplos agentes, em substituição a um único carregador).

Adicionalmente, a TBG, de forma pioneira, lançou no mercado brasileiro produtos de curto prazo, oferecendo a possibilidade de contratação de capacidades de transporte diárias, mensais e trimestrais. Além disso, a Companhia pretende realizar até o final do ano de 2021, a Chamada Pública Incremental.

O “Project Finance” da TBG

O “*Project Finance*” para a construção do Gasoduto Bolívia-Brasil foi estruturado como financiamento a um projeto suportado pelos contratos de serviços de transporte de gás natural, de longo prazo, na modalidade “*ship or pay*”, com duração de vinte a quarenta anos. O desempenho econômico financeiro da TBG já permitiu liquidar os compromissos assumidos com os acionistas, com as “*Export Credit Agencies*” e com as agências multilaterais de investimento.

O propósito do “*Project Finance*” foi concluído com sucesso. O Gasoduto Bolívia-Brasil que está em plena operação, proporciona energia limpa e acessível aos estados brasileiros responsáveis pela produção de mais de 50% do PIB nacional (fonte IBGE), e distribuiu, no período de 2007 a 2020, dividendos aos acionistas no valor R\$ 5,8 bilhões em valores brutos e nominais aproximadamente.

Modelagem tarifária

O regime tarifário de serviço de transporte dutoviário de gás natural é elaborado nos moldes requeridos pelo arcabouço regulatório vigente no Brasil, considerando as diretrizes do órgão regulador ANP. Nossa equipe de planejamento e modelagem tarifária também elabora o cálculo tarifário para novos contratos e para simulações solicitadas pelos novos carregadores e pelo mercado. Essa atividade requer dinamismo, acompanhamento de mercado, atualização constante dos parâmetros econômicos, financeiros e regulatórios, sempre com o compromisso de ofertar valores competitivos, atuar em prol dos interesses da Companhia, dos acionistas, do mercado e da sociedade, e com geração de valor para manter a sustentabilidade corporativa.

Modelo de Negócio e Geração de Valor

A Companhia gera valor por meio dos seus macroprocessos relacionados à gestão estratégica, ao negócio e ao suporte do negócio atualmente estabelecidos no nosso Modelo de Negócio.

Utilizado como instrumento de gestão, nosso Modelo de Negócio busca impulsionar o crescimento da Companhia e a geração de valor para nossos públicos de interesse a partir da implantação de ações estruturadas e da integração de processos internos. Fazemos reavaliações constantes dos macroprocessos e processos, visando tanto ao atendimento de requisitos legais quanto à adequação aos novos desafios.



Figura 1 – Modelo de Negócio

A operação da Companhia é custeada integralmente pela geração de caixa operacional da empresa, sem repasse de verba pública, maior detalhamento sobre os resultados financeiro consta nas Demonstrações Financeiras de 2020, divulgadas em: <https://www.tbg.com.br/relatorios>.

Recuperação dos Investimentos na TBG

A recuperação dos investimentos no Gasoduto Bolívia-Brasil está garantida pelos contratos de serviços de transporte com duração de até 40 anos, resumidos a seguir, na modalidade *Ship or Pay (Sop)*, na qual os clientes se obrigam a pagar pela capacidade de transporte contratada, independentemente do volume transportado:

(i) **Contrato de transporte de quantidades adicionais (TCO)** - para 6 milhões de m³/dia, com pagamento antecipado e prazo de duração de 40 anos e vigência até setembro de 2041.

(ii) **Contrato de transporte de quantidades complementares (TCX)** – para 6 milhões de m³/dia, com prazo de duração de 20 anos e vigência até dezembro de 2021.

(iii) **Contrato de transporte resultante do Concurso Público de Alocação da Capacidade - CPAC 2007** - para uma capacidade adicional de 5,2 milhões dem³/dia no trecho sul do gasoduto, entre Paulínia e Araucária, com prazo de duração de 20 anos e vigência até setembro de 2030.

Os Contratos ora vigentes estão estabelecidos com a cliente Petróleo Brasileiro S/A - Petrobras, que é a controladora da Companhia.

As receitas de transporte da TBG são obtidas pelas receitas dos contratos legados TCX (2021), TCO (2041), CPAC (2030) celebrados com a Petrobras e das contratações efetuadas nas Chamadas Públicas de capacidade já sob o regime de “Entrada e Saída” (“E/S”) mediante a cobrança do encargo de reserva de capacidade de transporte, conhecido também como *Ship-or-Pay (SoP)* no qual os clientes se obrigam a pagar pela capacidade de transporte contratada, independentemente do volume transportado.

A TBG atua em segmento de negócio regulado, sujeito ao regime de autorização definido na Lei 11.909/2009. Cabe à Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP) a promoção da

regulação, a contratação e a fiscalização das atividades econômicas integrantes da indústria do petróleo, do gás natural e dos biocombustíveis, nos termos da Lei nº 9.478/1997.

Com o vencimento do primeiro contrato legado (TCQ) ocorrido em dezembro/2019 foram oferecidos ao mercado contratos de capacidade de entrada e saída em diversas zonas por meio de processo de Chamada Pública 01/2019 conforme previsto na Portaria 472/2017 do MME e nas Resoluções nº15/2014 e nº11/2016 da ANP. Resumidamente, este certame resultou dois carregadores vencedores, a Petrobras e a Gerdau, que celebraram contratos com as capacidades relacionadas a seguir:

Carregadores	Entrada (mil m ³ /dia)		Saída (mil m ³ /dia)	
	2020	2021	2020	2021
Petrobras	18.080	8.000	16.428	1.820
Gerdau	-	-	8,5	-

A Companhia não contraiu novas dívidas financeiras em 2020 para fazer investimentos. A geração operacional de caixa foi suficiente para suprir a Companhia com recursos imprescindíveis ao orçamento de investimento necessário a manutenção do sistema de transporte para atendimento aos clientes.

Os investimentos da TBG totalizaram R\$ 79 milhões em 2020, distribuídos entre projetos de infraestrutura, operacional e de suporte corporativo. A TBG apresenta seus projetos de investimentos consolidados em Programas Estruturantes, que contêm as ações necessárias ao alcance da estratégia definida. São eles:

- **Manutenção do sistema de Transporte** - Manter a confiabilidade e integridade do duto e todas as instalações, visando à segurança das operações e ao atendimento de compromissos, com total respeito à vida e ao meio ambiente. Os investimentos incluídos neste Programa são necessários à garantia da integridade das instalações, a confiabilidade, a segurança, o atendimento aos requisitos legais e a eficiência operacional, promovendo ações para a atualização de equipamentos e componentes eletrônicos, melhorias na infraestrutura das instalações e no sistema elétrico, melhorias e adequações dos sistemas de medição operacional e de transferência de custódia, bem como a revisão geral de equipamentos mecânicos.
- **Suporte operacional** - Visa agregar iniciativas que suportam a condição operacional da Companhia, quais sejam ações relacionadas à manutenção da infraestrutura corporativa, da segurança empresarial, do meio ambiente e da responsabilidade social.
- **Inovação e novas tecnologias** - Busca a adoção das melhores práticas de mercado e das novas tecnologias capazes de aumentar a eficiência das operações e a incorporação de melhorias nos processos. Incorpora, também, os investimentos necessários à operação do sistema de transporte, em consonância com as novas atribuições e responsabilidades trazidas pela regulação vigente, considerando a atuação ampliada atribuída ao Transportador, visando oferecer um padrão de excelência no atendimento aos clientes.
- **Novos empreendimentos** - Destina-se a planejar e implantar novos empreendimentos advindos das obrigações do Transportador dentro do seu sistema de transporte, como os decorrentes da Chamada Pública Incremental, bem como advindos de novas oportunidades de negócio a serem desenvolvidas, visando à continuidade do negócio da Companhia dentro do conceito de sustentabilidade econômica.

NOSSAS ATIVIDADES – A NOVA TBG

Identidade Organizacional

A mudança de Cultura organizacional da Companhia exigiu a releitura de nossa Identidade Organizacional em 2020. Nossos colaboradores foram convidados a contribuir com sugestões para o trabalho de revisão e atualização dos preceitos conceituais que embasam a definição da nossa Identidade Organizacional. Assim, reunimos conceitos capazes de definir nossa Missão inspiradora, Visão desafiadora e Valores inegociáveis para a TBG. Após consolidar o material recebido, fizemos um *workshop* com a Administração para definir a proposição da identidade que melhor retratou o trabalho de transformação e construção do futuro da TBG.

MISSÃO: Prover as melhores soluções logísticas conectando as ofertas de gás natural aos mercados, gerando valor em benefício do progresso sustentável da indústria, da geração termelétrica e do aquecimento dos lares.

VISÃO: Ser a referência no mercado de gás natural brasileiro por seu pioneirismo e capacidade de transformação.

VALORES: Respeito à vida e ao meio ambiente. Ética. Foco no resultado. Excelência operacional. Inovação. Cooperação.

Quem Somos

Somos uma sociedade anônima brasileira, de capital fechado, com o propósito de ser referência no transporte dutoviário de gás natural, ofertando as melhores soluções logísticas e liderando as transformações do setor no Brasil.

Somos TSO – *Transmission System Operator*, ou transportador-operador. Ou seja, transportamos gás natural dutoviário e operamos o sistema. Como transportador-operador, assumimos o papel de um grande *shopping center*: viabilizamos o encontro e a realização de novas opções de transações comerciais entre os agentes que compram e os que vendem gás natural.

Com 2.593 quilômetros de extensão, nosso Gasoduto percorre cinco estados e 136 municípios brasileiros. O traçado se inicia na cidade de Corumbá, no Mato Grosso do Sul, e atravessa os estados de São Paulo, Paraná e Santa Catarina, até seu término na cidade de Canoas, no Rio Grande do Sul.

Proprietários, na condição de operador-transportador do Gasoduto Bolívia-Brasil, dispomos de capacidade instalada para transportar ininterruptamente até 30 milhões de m³/dia de gás natural.

Nossa Atuação

Operamos remotamente 15 Estações de Compressão, 47 Pontos de Entrega/Pontos de Saída, três Pontos de Entrada, nove Zonas de Saída, três Estações de Medição, entre outras instalações de superfície que asseguram a operação contínua do nosso sistema de transporte. Operar, manter e implantar gasodutos de transporte com segurança, sustentabilidade, eficiência, agilidade e confiabilidade operacional são os parâmetros que asseguram a excelência do nosso serviço e norteiam a nossa atuação.

Estrutura TBG em Números

47 Pontos de Saída

3 Pontos de Entrada

9 Zonas de Saída

2.593 km de extensão

Atendemos aos estados de Mato Grosso do Sul, São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Possuímos, também, ligação com outros gasodutos de transporte da malha nacional por meio de interconexões nos estados de São Paulo, com a transportadora NTS, e Rio Grande do Sul, com a transportadora TSB.

Abastecemos regiões que representam mais de 50% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional. Nosso Gasoduto está conectado fisicamente a sete distribuidoras e a milhares de consumidores finais nessas regiões, integrando uma grande área de mercado. Também abastecemos termelétricas e refinarias ao longo do traçado de nossas instalações.

Temos equipes próprias e corpo técnico especializado que, de forma ininterrupta, fazem a inspeção e a manutenção do Gasoduto e das demais instalações. Somos a única transportadora no país com gestão própria em Operação e Manutenção de gasodutos, o que nos torna referência nacional para atividades de proteção catódica, operação de compressores, metrologia e manutenção de dutos e da faixa de servidão.

A flexibilidade operacional das instalações viabiliza o transporte tanto do gás boliviano quanto do gás processado em território nacional, por meio da inversão de fluxo na Estação de Medição do Gasoduto Campinas-Rio (Emed Gascar), em Paulínia/SP. Isso permite diversificar a origem do gás transportado na malha.

Temos experiência para atuar na implantação de novos empreendimentos de transporte e movimentação de gás natural. Nosso portfólio de soluções inclui a prestação de serviços de operação e manutenção desses ativos, assim como a atuação técnica na área de Engenharia básica e executiva, Metrologia, Integridade de dutos e Simulação termohidráulica, entre outras.

Serviços e Parcerias de Negócios



Logística de Gás Natural em Novos Empreendimentos

Buscamos, no contexto de novos empreendimentos, identificar e avaliar a nossa participação em concorrências para gasodutos de transporte, seja de forma direta ou indireta por meio de parcerias estratégicas.



Gasoduto daTBG

Nossa infraestrutura logística está disponível por meio da contratação dos serviços de transporte na modalidade firme, de produtos de prateleira (curto prazo) ou, ainda, pela ampliação da infraestrutura atual.



Serviços de Operação e Manutenção

Oferecemos serviços de O&M para ativos de transporte e movimentação de gás natural, incluindo operação, manutenção e inspeção de dutos e de instalações de superfície (estações de compressão, pontos de entrada e de saída). Também oferecemos remoção e instalação de turbinas acionadoras de compressores de gás natural.



Outros serviços

Além dos serviços de O&M, oferecemos consultoria para elaboração de relatórios de simulação termo-hidráulica e capacitação em operação, manutenção e inspeção de ativos de transporte, por meio de nossa Escola de Negócios de Pipeline.



Serviços de Engenharia de Dutos

Atuamos como prestadores de serviços de engenharia de dutos, desenvolvendo e dando suporte para projetos de engenharia conceitual, básica e executiva para construção e ampliação de gasodutos, seus componentes e complementos, como estações de compressão de pontos de entrega, turbomáquinas e turbocompressores.



As Chamadas Públicas e o Novo Mercado de Gás

Lideramos em 2020 a transição ao Novo Mercado de Transporte de Gás por meio de várias iniciativas com foco no desenvolvimento do setor. Essa migração representa o fim do modelo de negócios adotado nos

primeiros 20 anos de nossa atividade, onde tínhamos a Petrobras como cliente único e atuávamos com o fornecimento previsto em contratos de longo prazo. Nessa nova fase, passaremos a ter muitos clientes e a ofertar produtos em transações comerciais com formatos diversos.

Consideramos que o acesso ao sistema de transporte é uma questão estratégica fundamental para o fortalecimento da indústria e para a promoção da competitividade no setor de gás. Disponibilizamos assim, de forma inédita, uma plataforma de serviços logísticos de transporte, o Portal de Oferta de Capacidade (POC), que oferece uma gama de novos produtos em sua loja virtual exclusiva: <http://ofertadecapacidade.tbg.com.br>. Nossas ofertas se baseiam nas melhores práticas do mercado internacional, ajustadas à realidade brasileira em aspectos como condições de flexibilidade e legislação tributária.

Entrada e Saída

Em 2020, celebramos os primeiros contratos no regime de Entrada e Saída para comercialização de serviços de transporte dutoviário de gás natural. Nessa modalidade, o remetente nomina a quantidade de gás a ser injetada e informa sua intenção de comercialização a um ou mais destinatários que, por sua vez, nominam o volume diário a ser retirado do duto e suas intenções de compra de determinado agente. O gás injetado pode ser retirado em qualquer ponto do sistema e, a partir de negociações mais livres de moléculas, os contratos celebrados passam a tratar exclusivamente de capacidades de entrada e saída de gás.

Como funciona:

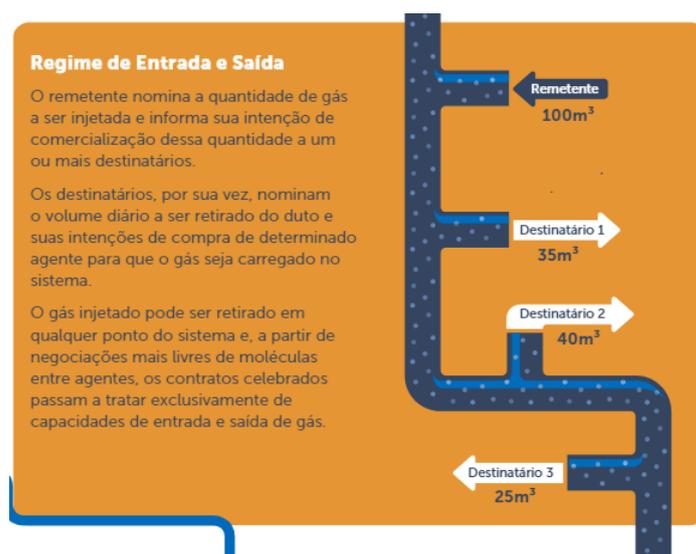


Figura 2 – Funcionamento do Regime de Entrada e Saída

Produtos Anuais

Nossos produtos anuais são contratos de serviço de transporte em capacidade existente, no regime de Entrada e Saída, que atendem carregadores com um perfil de oferta e demanda mais estável. Os contratos têm duração de um ano e podem ser celebrados para um horizonte de até cinco anos consecutivos. São supervisionadas pelo órgão regulador, ANP, que aprova e publica em edital as regras do certame, as minutas contratuais e as tarifas de referência.

Produtos de Curto Prazo

Os produtos de prateleira, denominados Produtos de Curto Prazo, são contratos diários, mensais e trimestrais, com previsibilidade na prestação do serviço, que atendem a demandas de clientes com perfil

sazonal e de curto prazo com flexibilidade, agilidade e previsibilidade na contratação. São celebrados de forma ágil, sem a necessidade de realização de chamadas públicas.

Nessa modalidade, as capacidades de transporte ofertadas para contratação no curto prazo são firmes e disponíveis, pois são remanescentes das Chamadas Públicas Anuais. Os carregadores interessados podem solicitar a contratação da capacidade por meio de um ou mais produtos, por ponto de entrada e/ou zona de saída, conforme seus interesses.

Chamadas Públicas Incrementais

Permitem a adoção de novos projetos em logística de gás natural, ampliando o acesso ao nosso sistema de transporte. Elas ofertam a ampliação e construção de novos pontos de entrada ou de saída para suprir as demandas de carregadores que não podem ser atendidas por nossa infraestrutura existente.

Produto de Transporte Interruptível

Em paralelo, estamos desenvolvendo o produto de transporte interruptível, cujo lançamento está previsto para o primeiro semestre de 2021.

MODELO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Governança Corporativa

A Companhia realiza suas atividades aderentes às boas práticas de Governança Corporativa, reafirmando sua importância estratégica na composição da matriz energética nacional. Por meio de ações focadas no capital humano, nos serviços, produtos e no relacionamento com nossos *stakeholders*, a TBG consolida a credibilidade de sua imagem corporativa como uma empresa sólida, ética e socialmente responsável.

A busca contínua por melhores práticas visa agregar valor à gestão da Companhia e consolidar sua imagem institucional.

O funcionamento da Governança é orientado por: transparência; tratamento equânime aos acionistas; respeito à sociedade em geral; prestação de contas; responsabilidade econômica, social e ambiental, e respeito aos requisitos legais e regulatórios aplicáveis.

Em busca da excelência empresarial como parte das boas práticas de Governança Corporativa, a TBG monitora, periodicamente, seus indicadores e riscos, avaliando constantemente seu desempenho e aprimorando seus processos. A Administração conduz os negócios tendo como alicerces a missão, a visão e os valores da Companhia.

A estrutura de *Compliance* (Conformidade) da Companhia dá o suporte para o cumprimento das regras, padrões, procedimentos éticos e legais que orientam o comportamento da força de trabalho.

A Governança submete-se aos princípios descritos no Código de Conduta Ética, que estabelecem tolerância zero à fraude, à corrupção e a quaisquer desvios de conduta. O conjunto dos princípios respalda e orienta as ações da gestão e a tomada de decisão, sendo a mesma pautada, sempre, na transparência e responsabilidade corporativa.

Como prática, é realizada avaliação de desempenho individual e coletivo dos Administradores, a qual ocorre anualmente e observa os quesitos mínimos estabelecidos na Lei nº 13.303/16.

Ressalte-se que são divulgados no Portal da Companhia seus principais instrumentos de governança e outras informações para atendimento aos normativos regulatórios e legais, dentre os quais se destaca a publicação da Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, em atendimento à Lei 13.303/16.

Principais políticas

O Conselho de Administração é o órgão responsável, estatutariamente, por aprovar as políticas gerais da Companhia, sendo como principais exemplos:

- Política de Governança Corporativa e Societária;
- Política de Gestão de Riscos Empresariais;
- Política de Responsabilidade Social;
- Política de segurança, meio ambiente e saúde – SMS.
- Política de *Compliance*;
- Política de Controles Internos;
- Política de Inteligência protetiva e segurança corporativa;
- Política de Destinação de resultados e distribuição de dividendos;
- Política de Indicação de Membros do Conselho Fiscal, do Conselho de Administração, da Diretoria e de membros do Comitê de Auditoria Estatutário;
- Política de Transações com Partes Relacionadas da TBG;
- Política de Comunicação; e
- Política de Recursos Humanos.

Estrutura de Governança Corporativa

A estrutura de Governança Corporativa da TBG tem os órgãos deliberativos e executivos atuando de forma integrada e coordenada. Suas atribuições seguem o que está definido na Lei das S.A. (Lei nº 6.404/76) e no Estatuto Social da TBG disponível no nosso site: www.tbg.com.br. Tem como princípios contribuir para:

- Geração de valor para os acionistas e a sociedade em geral, de forma ética e sustentável;
- Garantia da sustentabilidade da TBG e a perenização das melhores práticas de governança;
- Aprimoramento do processo decisório na Alta Administração;
- Aprimoramento dos processos de planejamento, controle e desempenho da Companhia;
- Aumentar a transparência e a divulgação de informações;
- Fortalecer a imagem institucional e a reputação da Companhia.

Agentes de Governança

A TBG tem como principais agentes de governança os Acionistas, o Conselho de Administração, o Conselho Fiscal, o Comitê de Auditoria Estatutário, a Diretoria Executiva, a Auditoria Interna e a Auditoria Independente, órgãos que, apesar de possuírem responsabilidades distintas, atuam de forma integrada na manutenção do desenvolvimento do negócio e na criação de valor para a Companhia.

O **Conselho de Administração (CA)** da TBG é um órgão de natureza colegiada, autônomo de orientação e direção superior da Companhia. É composto por oito conselheiros, sendo um conselheiro indicado pelos empregados, em atendimento à Lei Federal nº 12.353/10. Todos possuem mandato de dois anos, sendo admitida a reeleição, permitidas, no máximo, três reconduções consecutivas. O Colegiado realizou 22 reuniões em 2020.

Esse Colegiado é composto por três membros indicados pelos acionistas privados, três membros independentes que compõem as vagas da acionista controladora, um membro indicado pelo Ministério da Economia e um indicado pelos empregados, proporcionando a participação da força de trabalho na orientação dos negócios da Companhia. Os currículos dos conselheiros estão disponíveis no site da Companhia: <https://www.tbg.com.br/estrutura-de-governanca>.

A adoção de conselheiros independentes com experiência e visão multidisciplinar de mercado corrobora com o enriquecimento e o fortalecimento da governança na TBG e, diversamente dos anos anteriores, em 2020, a Companhia foi conduzida por um Presidente do Conselho de Administração, independente, tendo a administração dado um passo importante rumo a um futuro promissor no novo mercado de gás natural.

O perfil do Conselho de Administração da TBG, em 2020, foi a seguinte:

Gênero	
Homens	75%
Mulheres	25%
Total	100%
Formação Acadêmica	
Ciências Contábeis	1
Engenharia	2
Economia	2
Direito	2
Técnico de Segurança do Trabalho	1
Total	8

A **Assembleia Geral de Acionistas** constitui o órgão social da Companhia, de caráter exclusivamente deliberativo, de onde emanam decisões relevantes que vão reger a Companhia. Foram realizadas 11 assembleias em 2020.

O **Conselho Fiscal (CF)** é um órgão autônomo de controle e fiscalização dos atos administrativos e da gestão orçamentária, financeira e patrimonial, responsável por preservar e defender os interesses da Companhia e dos seus acionistas. Possui previsão estatutária de funcionamento permanente, sendo independente da administração e dos auditores externos, conforme exigido pela Lei das Sociedades por Ações. É composto pelo presidente, indicado pela acionista controladora, dois conselheiros titulares, um deles indicado pelos acionistas minoritários e um pelo Tesouro Nacional, e seus suplentes, com prazo de atuação de dois anos, sendo permitidas, no máximo, duas reconduções consecutivas. Em 2020, o CF realizou 16 reuniões.

O **Comitê de Auditoria Estatutário (CAE)** é composto por três membros eleitos pelo Conselho de Administração, com prazo de atuação de dois anos, não coincidente para cada membro, permitida uma reeleição. Tem como finalidade dar suporte ao Conselho de Administração no que se refere ao exercício de suas funções de auditoria e de fiscalização das demonstrações financeiras e efetividade dos sistemas de controle interno e das auditorias interna e independente. É um órgão colegiado de assessoramento ao Conselho de Administração, regulamentado pela Lei n. 13.303/2016 e pelo Decreto n. 8.945/2016. O CAE realizou 44 reuniões em 2020.

A **Diretoria Executiva (DE)**, é composta pelo Diretor-Presidente, Diretor Comercial, Diretor Financeiro e Riscos e Diretor de Manutenção e Operação. São eleitos pelo Conselho de Administração. É o órgão responsável pela gestão e operacionalização dos negócios da Companhia, de acordo com o Plano Estratégico aprovado pelo CA. No processo decisório, a DE conta com a assessoria de Comitês Corporativos para temas de relevância organizacional, e uma Comissão de Ética estabelecida para analisar e tratar assuntos desta natureza. Todos dos Diretores possuem mandato de até dois anos, sendo admitida a reeleição, permitidas, no máximo, três reconduções consecutivas. Em 2020, a DE realizou 58 reuniões.

A **Auditoria Interna (AUDIN)** reporta-se diretamente ao Conselho de Administração da TBG, tendo suas atividades supervisionadas pelo CAE. Possui regulamento interno aprovado pelo CA e tem a função de assessorá-lo, de modo a garantir níveis adequados de verificação dos controles internos, respeitando o Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT). Destaca-se que os resultados das auditorias internas são

submetidos ao CA e são acompanhados ainda pelo CF e CAE. As principais atividades de controle realizadas são divulgadas anualmente no Relatório Anual de Atividades da Auditoria Interna (RAINT).

Nossa unidade de Auditoria Interna tem como missão aumentar e proteger o valor organizacional, fornecendo avaliação, assessoria e conhecimentos objetivos baseados em riscos, além de centralizar as demandas, recomendações e determinações dos órgãos externos de controle e fiscalização, como Tribunal de Contas da União (TCU) e Controladoria-Geral da União (CGU).

A TBG possui, ainda, uma **Auditoria Externa independente**, contratada para examinar as demonstrações financeiras da Companhia ao final de cada exercício social. A aprovação final dessas demonstrações é feita pela Assembleia Geral Ordinária de Acionistas (AGO).

A estrutura de governança da Companhia possui, ainda, **comissões e comitês**, constituídos para assessorar nossa Diretoria Executiva na tomada de decisão em temas de relevância organizacional e da gestão integrada. A estrutura de governança e respectivos comitês constam nas figuras abaixo:



Figura 3 – Estrutura de Governança Corporativa da TBG

- Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA
- Comissão de Ética
- Comitê de Correição
- Comitê de Recursos Humanos
- Comitê de Riscos Empresariais – CRISC
- Comitê de de Segurança Empresarial – COMSEG
- Comitê de de Tecnologia da Informação e Telecomunicações – COMITI
- Comitê de Gestão de Suprimentos – CGS
- Comitê de Acompanhamento e Supervisão de Gerenciamento de Contratos – CASGC
- Comissão Interna de Conservação de Energia – CICE
- Comitê de Impactos Comerciais Associados a Anormalidades Operacionais – CICA0
- Comitê Financeiro (COFIN)

Figura 4 – Comitês e Comissões da TBG

Apresentamos a seguir a estrutura organizacional da TBG, responsável pela gestão da Companhia:

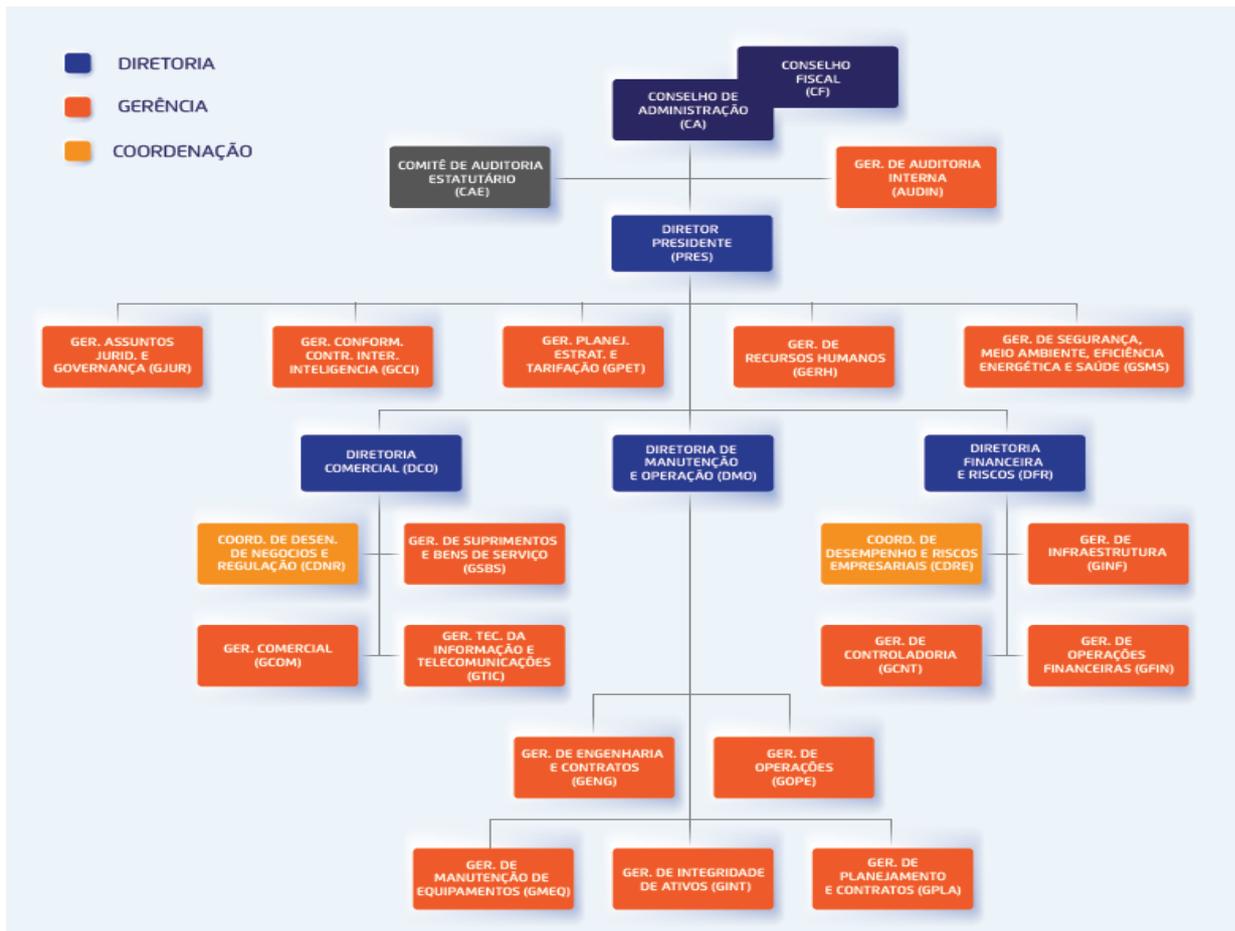


Figura 5 – Estrutura Organizacional da TBG

Responsabilidades pelas Demonstrações Financeiras Consolidadas

A administração é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras consolidadas, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis pelos controles internos determinados como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro. Os responsáveis pela governança da TBG são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras.

PRINCIPAIS MELHORIAS EM GOVERNANÇA

Promovemos diversas ações de contínua melhoria da Governança Corporativa com o objetivo de estabelecer as melhores práticas alinhadas à estratégia e em conformidade com a legislação vigente, segundo destacado nas próximas linhas, visando minimizar fatores de riscos, maximizar a prevenção, propiciar um ambiente íntegro para os novos negócios, garantir a continuidade operacional agregar valor à gestão da Companhia e contribuir para consolidar a imagem corporativa como uma empresa sólida, ética e socialmente responsável, reafirmando nossa importância estratégica no mercado de gás natural e na composição da matriz energética brasileira.

A TBG está acompanhando e atuando diretamente no momento de transformação de abertura do mercado brasileiro dutoviário de gás natural, que visa a melhor competitividade da empresa contribuindo com

visão de mercado, ambiente econômico e direcionamento estratégico, diante da nova conjuntura do setor de gás natural no Brasil.

Membros independentes no Conselho de Administração da TBG

Diversamente aos anos anteriores, em 2020, a Companhia foi conduzida por um presidente do Conselho de Administração independente, eleito em AGO. Houve, também, a eleição de mais dois conselheiros independentes, totalizando três membros independentes no CA. A adoção de conselheiros independentes com experiência e visão multidisciplinar de mercado, corrobora com o enriquecimento e o fortalecimento da governança na TBG.

Gerência de Assuntos Jurídicos e Governança

Na busca contínua pelas melhores práticas de governança corporativa, a Companhia decidiu agregar as atividades de governança à gerência jurídica, a qual já contém em seus processos as atividades de Secretaria Geral, passando a se chamar de Gerência de Assuntos Jurídicos e Governança. Anteriormente, a atividade era desempenhada pela Gerência de Conformidade e Controles Internos.

A reestruturação visou contribuir para uma melhor integração interna, por meio de práticas direcionadas aos colaboradores e no relacionamento com nossos *stakeholders*.

Código de Conduta Ética

Implementamos em 2020 o novo Código de Conduta Ética, publicado nos nossos canais digitais de comunicação (intranet e internet), que estabelece os princípios éticos e os compromissos da Companhia em relação às pessoas, ao meio ambiente, ao patrimônio e a tudo aquilo que envolve os seus negócios. Na nova versão, optamos por incorporar o modelo adotado pelo acionista majoritário, que reúne em um só documento o Código de Ética e o Guia de Conduta. Nosso Código de Conduta Ética mantém, assim, a mesma essência, com mais simplicidade e objetividade.

O Código de Conduta Ética aplica-se aos membros do Conselho de Administração e seus comitês de assessoramento, membros do Conselho Fiscal, membros da Diretoria Executiva, empregados, estagiários, prestadores de serviço e qualquer pessoa que atue em nome da TBG (colaboradores). Define os princípios, os valores e as práticas que dão coerência ética aos negócios e às atividades da TBG, orientando as decisões e a conduta dos colaboradores, sejam internos ou externos. Tem como objetivo nortear os princípios e valores da empresa, bem como os compromissos morais e éticos estabelecidos com os diferentes públicos de interesse. Normatiza as linhas de conduta para todos os profissionais, independentemente das atividades que exerçam na (ou para a) TBG.

A Governança submete-se aos princípios descritos no Código de Conduta Ética adotado pela Companhia, que estabelecem tolerância zero à fraude, à corrupção e a quaisquer desvios de conduta. O conjunto dos princípios respalda e orienta as ações da gestão e a tomada de decisão e, por isso, é essencial que seu cumprimento seja respeitado e fiscalizado. Além disso, a gestão da TBG é pautada, também, na transparência e responsabilidade corporativa.

Avaliação da Administração CA, CF, CAE e DE

A avaliação de Desempenho, individual e coletiva, dos Administradores, Conselheiros Fiscais e dos membros do Comitê de Auditoria Estatutário, ocorre anualmente, e observa os seguintes quesitos mínimos estabelecidos na Lei nº 13.303/16:

- (i) exposição dos atos de gestão praticados, quanto à licitude e à eficácia da ação administrativa;
- (ii) contribuição para o resultado do exercício; e
- (iii) consecução dos objetivos estabelecidos no plano de negócios e atendimento à estratégia de longo prazo.

A metodologia utilizada é baseada nos modelos de avaliação disponibilizados pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais Federais - SEST, customizados às peculiaridades da sociedade, observando-se os quesitos previstos na legislação em vigor. É baseada nos modelos de avaliação para Diretores e Diretores Presidentes, individualmente, para Diretoria Executiva, enquanto órgão colegiado, e para Conselho de Administração, contendo questionário para o colegiado e individual para os Conselheiros de Administração. Adicionalmente, também foi realizada avaliação anual de desempenho dos membros do Comitê de Auditoria Estatutário.

Tal metodologia é submetida ao comitê de elegibilidade, uma vez que o referido órgão, na forma do art. 21, II do Decreto 8.945/16, é responsável por verificar a conformidade do processo de Avaliação de Desempenho" dos administradores.

O processo de avaliação anual de desempenho do Conselho Fiscal é realizado internamente, por meio de autoavaliação, tendo como principal métrica a execução do Plano Anual de Trabalho, em atenção ao artigo 2º e parágrafo único da Resolução nº 7, de 29 de setembro de 2015, da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR). A referida autoavaliação também é realizada através de formulário próprio, abrangendo à avaliação do órgão colegiado e de cada conselheiro fiscal individualmente, cujos formulários são submetidos ao comitê de elegibilidade, na forma do art. 21, II do Decreto 8.945/16.

Diretrizes de Transações com Partes Relacionadas

Elaboramos e aprovamos a Diretriz de Transações com Partes Relacionadas da TBG para desdobrar os princípios da Política de Transações com Partes Relacionadas da TBG em orientações e responsabilidades na celebração de Transações com Partes Relacionadas pela Companhia.

Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa da TBG

Publicada desde o exercício de 2017, a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, em atendimento à Lei 13.303/16, destinada ao público em geral, que dispõe sobre as atividades da Companhia e seus compromissos públicos, a estrutura de controles internos, gestão e fatores de riscos, principais resultados, modelo de governança, práticas de governança corporativa e descrição da composição e da remuneração da administração.

ESTRUTURA DE CONTROLES INTERNOS

Implementamos a Metodologia de Controles Internos (MCI-TBG) para fortalecimento do Sistema de Controle Interno da TBG (SCI-TBG), que é uma boa prática do mercado e tem como objetivo garantir, com razoável segurança, o alcance dos objetivos da Organização.

Para assegurar os objetivos organizacionais e a geração de valor às partes interessadas, nossos órgãos de Governança estabeleceram a Identidade Corporativa (missão, visão e valores), os objetivos estratégicos, táticos e operacionais da Organização e o sistema de Controle Interno (nos níveis de ambiente de controle, controle de processo e transações). Esse conceito pode ser sintetizado no quadro a seguir:



Figura 6 – Sistema de Controles Internos da TBG

Nossos controles internos são baseados em dois níveis: Nível da Entidade e Nível de Processos (e/ou Atividades). Em ambos os casos, podem ser utilizados diversos métodos para coleta e análise dos dados. Contudo, de forma preponderante, utiliza-se o método de autoavaliação, também conhecido como *Control-Self Assessment (CSA)* que, na TBG, é estruturado por meio de formulários específicos para cada caso, preenchidos pelo responsável por cada Gerência.

Destacamos a continuidade na promoção da Cultura de Integridade por meio do fortalecimento dos pilares da prevenção, detecção, remediação e monitoramento.

Introduzimos o conceito de *gamification* para desenvolvimento, de forma lúdica, da cultura de conformidade, ética e conduta moral por meio dos “Jogos de Conformidade”. Promovemos as “Conversas com a Conformidade”, alcançando os líderes de todas as gerências, além de instituir nas reuniões o “Momento de Ética e Integridade” e gerar a oportunidade para reflexão e disseminação da cultura de integridade na força de trabalho.

Continuamos atuando fortemente nos trabalhos da gestão do Programa de Prevenção da Corrupção (PPC-TBG) para revisão de diversos dispositivos. Na TBG, emitimos parecer de conformidade para situações específicas que sejam submetidas aos órgãos de Governança, com emissão de relatório de *Background Check* de Integridade para os indicados a funções gerenciais, assim como para membros do Comitê de Auditoria, conselheiros fiscais e de Administração. Há a verificação de Grau de Riscos de Integridade para contrapartes. Ao longo de 2020, foram emitidos 20 pareceres de Conformidade, sete Relatórios de *Background Check* e 26 *Due Diligence* de Integridade.

Estrutura

Na TBG, o Sistema de Controle Interno (SCI) é conduzido pela Alta Administração e pela Alta Direção, tendo como objetivo assegurar a realização dos objetivos organizacionais com razoável segurança. O SCI é composto pela Política de Controles Internos, pela Metodologia de Controle Interno da TBG desenvolvida com base no modelo conceitual do COSO, pelos procedimentos e normativos que estão disponíveis à força de trabalho no sistema de padrões da TBG (SINPEP) e com base no conceito de “Três Linhas de Defesa”.

Na primeira linha de defesa, estão os gerentes operacionais que são responsáveis pelos controles internos de suas respectivas áreas, mantendo-os eficazes, identificando deficiências e implementando ações corretivas, buscando garantir que as atividades estejam de acordo com os objetivos e metas organizacionais.

Como segunda linha de defesa, se tem, atualmente, a Gerência de Conformidade, Controles Internos e Inteligência (GCCI) responsável pelo apoio à alta direção e à alta administração quanto ao desenho, estruturação, implantação e manutenção dos processos de controles internos corporativos.

Na terceira linha de defesa, a TBG conta com a Gerência de Auditoria Interna (própria), respondendo ao Conselho de Administração (CA), com a responsabilidade de fornecer avaliações abrangentes com maior nível de independência sobre a eficácia do Sistema de Controle Interno. As avaliações realizadas pela Auditoria Interna (AUDIN) são comunicadas, através do Relatório Trimestral de Atividades da AUDIN, para a Alta Administração. Além disso, mensalmente, a AUDIN realiza acompanhamento dos trabalhos junto ao Comitê de Auditoria Estatutário, onde são apresentados os resultados de cada trabalho concluído. A TBG, adicionalmente, submete-se à auditoria externa independente.

Controle Interno em Nível de Entidade e Nível de Processo

O ciclo o controle interno (2019-2020) abrangeu trabalhos em nível de entidade e em nível de processo com submissão de Relatório de Atividades trimestralmente aos órgãos de governança: Diretoria Executiva (DE), Comitê de Auditoria Estatutário (CAE), Conselho de Administração (CA) e Conselho Fiscal (CF).

Desta forma, os trabalhos em nível de entidade foram desenvolvidos em no primeiro trimestre de 2019 pela coleta e análise de dados por meio de 257 questões com base nos cinco componentes do modelo COSO (Ambiente de Controle, Atividades de Controle, Atividades de Monitoramento, Avaliação de Riscos, Informação e Comunicação). O resultado desse diagnóstico não indicou a ausência de atendimento de controle interno em nível de entidade. Ainda no primeiro trimestre de 2019, teve-se início aos trabalhos de Controle Interno em Nível de Processos.

Ao longo de 2020, foi dada continuidade à avaliação de Controle Interno em Nível de Processo por meio de Autoavaliação de Controle, em inglês, *Control Self Assessment (CSA)* que é a avaliação realizada pelos gestores responsáveis pelos riscos e controles de suas respectivas áreas.

De forma resumida, destacamos as principais atividades desenvolvidas: no primeiro trimestre, o planejamento das ações de Controles Internos para o ano 2020 foi submetido à apreciação do CAE para a continuidade dos trabalhos no segundo ano do Ciclo. No segundo trimestre, foram avaliados os controles referentes aos 47 riscos classificados como R3 considerados diferenciados e que são acompanhados pela Diretoria Executiva. No terceiro trimestre, foram trabalhados os controles de três grupos de riscos totalizando 91 riscos classificados com R3. Esta análise resultou em 39 recomendações. No quarto trimestre, foram analisados os controles de 22 riscos resultando em 42 recomendações. Adicionalmente, a Metodologia de Controles Internos foi revisada e aprovada pelos órgãos de governança em 2020.

Em um olhar sistêmico do processo de implantação neste Ciclo de Controles Internos (2019-2020), pode-se afirmar que a metodologia de controles internos (MCI-TBG) adotada contribuiu para um amadurecimento do Sistema de Controle Interno da TBG (SCI-TBG), promovendo a cultura de controles internos na Companhia.

Controles referentes à Fraude e à Corrupção

Quanto aos controles relacionados a prevenção, detecção e resposta à corrupção, destaca-se que a TBG possui um Programa de Integridade alinhado à Lei 12.846/13, denominado Programa de Prevenção da Corrupção da TBG (PPC-TBG), no qual são estabelecidos tanto *soft* quanto *hard controls*, tais como:

- **Sistema de Gestão da Ética** constituído de Comissão de Ética e Código de Conduta Ética.
- **Código de Conduta Ética** adoção integral do novo Código de Conduta Ética da Petrobras no âmbito da TBG aprovada pelo Conselho de Administração da TBG em 21/10/2020, Ata 323ª, pauta 109/20.
- **Políticas e padrões normativos** disponíveis a toda força de trabalho em um sistema denominado SINPEP contemplando temas como: *compliance*; recebimento ou oferecimento de presentes, brindes, hospitalidade e contrapartida; vedação ao nepotismo; conflito de interesse.
- **Comunicação:** Conforme o Plano Anual de Comunicação de Conformidade, foram desenvolvidas diversas ações ao longo do ano, tais como:
 - Divulgação mensal de Listagem de Sanções Comerciais para consulta por toda força de trabalho, visando à Prevenção à Lavagem de Dinheiro e Financiamento ao Terrorismo (PLDFT).
 - Divulgação de conteúdo sobre temas relacionados à temas como Conflito de Interesses, Nepotismo, Relacionamento com o Poder Público, Violência Psicológica, Assédio Moral e Assédio Sexual por meio de comunicados, banners e links para o conteúdo para reforço de temas.
 - Campanha de comunicação sobre 1ª Pesquisa de Conformidade da TBG e para a participação na Pesquisa de Conformidade das empresas do Sistema Petrobras.
 - Publicação de notícia Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).
 - Divulgação dos Resultados da 1ª Pesquisa de Conformidade da TBG.
 - Lançamento do Projeto Jogos de Conformidade em edição anual.
 - Campanha de divulgação e assinatura do novo Código de Conduta Ética.
- **Treinamento:** Os treinamentos relacionados à Conformidade, Ética e Conduta tiveram 565 participantes.
 - Atualização de material de treinamento sobre Conformidade, Ética e Conduta Moral destinada a prestadores de serviços desenvolvido no modelo de Ensino a Distância (EaD).
 - No primeiro trimestre, os treinamentos sobre Conformidade, Ética e Conduta tiveram 108 participantes, incluindo, da alta direção, quatro diretores, três membros do Comitê de Auditoria Estatutário, sete Conselheiros de Administração e três membros do Conselho Fiscal e um suplente.
 - No segundo trimestre, foram treinados 32 terceiros.
 - No terceiro trimestre, os treinamentos contaram com 189 participantes; 17 empregados e 172 terceiros.
 - No quarto trimestre, foram realizados treinamentos para 236 participantes, sendo 160 terceiros e dois estagiários da área de Conformidade. Ainda, foram treinados 69 líderes (gerentes, coordenadores, supervisores e pessoas chaves) da Companhia no 'Projeto Conversas de Compliance' desenvolvido ao longo do mês de dezembro.
- **Adoção de Técnicas de Aprendizagem Dinâmica:** Em função da restrição imposta pela pandemia, no segundo trimestre foi desenvolvido metodologia e material para treinamento em ambiente virtual estruturado de forma síncrona e assíncrona com três fases: pré-encontro, encontro e pós-encontro. No pré-encontro, é disponibilizado para leitura prévia do Programa de Combate da Corrupção da TBG (PPC-TBG) e do Código de Conduta Ética adotado pela TBG; no encontro, tem-se o desenvolvimento de uma aula dialogada com utilização de técnicas de aprendizagem dinâmicas e lúdicas e no pós-encontro, há a aplicação de prova por meio de formulário online com questões randômicas no qual o participante tem que obter aproveitamento mínimo de 70%. A não obtenção deste aproveitamento mínimo implica na necessidade de participação em novo treinamento. A aplicação deste novo modelo se deu a partir do terceiro trimestre.
- **Projetos Jogos de Conformidade e Diversão e Reflexão:** elaboração, planejamento e desenvolvimento dos Projetos 'Jogos de Conformidade' e 'Diversão e Reflexão' com base nos conceitos de *Gamification* e '*MicroLearning*'. Projetos anuais com o objetivo de fortalecer a cultura de integridade organizacional contribuindo para a promoção do ambiente de controle da TBG.

- **Relacionamento com terceiros:**
 - **Due Diligence de Integridade (DDI) e Grau de Risco de Integridade (GRI):** em 2020, foram apurados Grau de Risco de Integridade (GRI) para 44 parceiros de negócios com a respectiva emissão do Relatório Complementar de Due Diligence de Integridade (DDI).
 - **Emissão de Parecer de Conformidade:** otimização do processo reduzindo o tempo para a emissão em 50%, mantendo a essência da informação do modelo anterior contribuindo para a transparência perante o solicitante. Em 2020, foram emitidos 27 pareceres de conformidade.
 - **Mecanismos Jurídicos (Cláusulas e Declarações):** A TBG conta, ainda, com mecanismos jurídicos, tais como minutas contratuais e declarações pré-aprovadas, que são mantidas e revisadas periodicamente, visando a mitigação de riscos de integridade nas relações com contrapartes.
- **Relacionamento Interno:** foram realizados 11 Background Check de Integridade que tem por objetivo avaliar candidatos a posições chaves na Companhia. A TBG, ainda, inclui na avaliação de desempenho de cada empregado a competência 'conformidade'.
- **Agente de Compliance:** esta iniciativa foi revitalização por de um treinamento específico no quarto trimestre e pela transformação para um conceito de projeto anual, com adoção de um plano anual de encontros mensais para o desenvolvimento de ações para o fortalecimento da cultura de integridade organizacional e para a promoção do ambiente de controle.
- **Interações com Agentes Políticos:** A TBG possui normativo formalizado e monitoramento mensal. Em 2020, este monitoramento foi otimizado, resultando em redução de tempo em cerca de 90% e aumento da precisão do processo. Atualmente, o próprio gestor registra a informação, criando o banco de dados para a devida análise e síntese.
- **Livros, Registros e Demonstrações Contábeis.** A TBG utiliza o sistema SAP, possui Auditoria Interna própria e submete-se a auditoria externa independente.
- **Salvaguarda de Ativos:** Há processos definidos para gestão da segurança empresarial e da informação, incluindo um comitê de segurança empresarial.
- **Transações com Partes Relacionadas:** São identificadas mediante declaração das áreas e acompanhadas pelo Comitê de Auditoria Estatutário (CAE), segundo Política de Transações entre Partes Relacionadas aprovada pelo Conselho de Administração.
- **Canal de Denúncia:** A TBG dispõe do Canal de Denúncia do Sistema Petrobras, externo e independente com mecanismo que garante anonimato, disponível no Portal da TBG (Intranet/Internet) ou por telefone 0800 601 6925.
- **Apurações Internas:** As apurações internas são realizadas com o objetivo de averiguar indícios, ocorrências ou denúncias de fraude, corrupção e lavagem de dinheiro envolvendo a nossa força de trabalho e/ou patrimônio, subsidiando medidas administrativas, melhorias em processos e aplicação de sanções disciplinares.
- **Comitê de Integridade:** Tem a finalidade de definir, orientar e acompanhar a aplicação de sanções disciplinares em casos apurados que contenham comprovação de prática de conduta em desconformidade com a legislação ou normativos internos da TBG.
- **Regime Disciplinar:** O Regime Disciplinar da TBG estabelece penalidades nos casos de desvios de conduta.
- **1ª Pesquisa de Conformidade da TBG:** Em agosto foi desenvolvida a 1ª Pesquisa de Conformidade da TBG, inovando ao incluir dados qualitativos além dos quantitativos permitindo resultados mais amplos. Os trabalhos de análise, síntese e apresentação dos resultados se deram em setembro.
- **Melhoria Contínua:** Os resultados da 1ª Pesquisa de Conformidade da TBG, assim como os resultados da Pesquisa de Conformidade das empresas do Sistema Petrobras servem com insumo para o aprimoramento das ações de conformidade na Companhia. Adicionalmente, há uma avaliação contínua dos processos de forma contínua.

Em 2020, as ações de controle interno relacionadas à prevenção, detecção e resposta à fraude e à corrupção foram não só continuadas, mas ampliadas com a adoção de iniciativas inovadoras, fortalecendo a cultura de integridade, gerando valor organizacional.

GESTÃO E FATORES DE RISCOS

Gestão de Riscos

A Gestão de Riscos na TBG tem como principal objetivo a criação e proteção de valor, observando alinhamento com a estratégia da Companhia, na medida em que busca antecipar-se às ameaças que afetam nossos objetivos estratégicos, econômico-financeiros, operacionais ou de conformidade. Ao mesmo tempo, torna possível aproveitar oportunidades que influenciem positivamente tais objetivos.

Outra diretriz relevante desse processo é a manutenção de um fluxo contínuo, transparente e adequado de informações associadas aos principais riscos e ao seu processo de gestão na Companhia. Administradores, investidores e demais públicos de interesse devem estar constantemente informados, respeitando-se o grau de sigilo das informações e os procedimentos corporativos, as políticas, diretrizes e demais normas internas de segurança empresarial e da informação.

Nosso modelo de gestão integrada de riscos empresariais tem como base metodológica a norma ISO 31000:2018, que consiste na identificação, análise e avaliação dos riscos e na sua consolidação em uma Matriz de Riscos. A Gestão de Riscos é uma responsabilidade de todos empregados próprios e prestadores de serviços, devendo tornar-se parte da cultura empresarial da TBG. Trata-se de um subprocesso que tem por objetivo identificar, qualificar e monitorar os eventos, alinhando a gestão de riscos empresariais aos objetivos estratégicos e ao planejamento do negócio.

Estrutura de Gestão de Riscos Empresariais

Nossa estrutura de Gestão de Riscos atua conforme modelo de Três Linhas de Defesa.

1. A primeira linha de defesa é desempenhada pelas diversas gerências da Companhia;
2. A segunda linha, pelas áreas de Riscos e Controles Internos;
3. A terceira linha fica a cargo da Auditoria Interna.

Política de Gestão de Riscos Empresariais

A Política de Gestão de Riscos Empresariais estabelece princípios e diretrizes que devem ser observados no processo de Gestão. É revisada periodicamente e sua última versão foi aprovada em 22/02/2021 pelo Conselho de Administração. Essa política constitui o elemento fundamental na Gestão de Riscos, trazendo os princípios e diretrizes que norteiam todo esse processo dentro da TBG.

Estabelece diretrizes e responsabilidades e tem como princípios:

- Respeito à vida em toda a sua diversidade: A vida deve ser respeitada em toda sua diversidade e os direitos, as obrigações, as instalações, os processos, as informações, a reputação e a imagem da Companhia resguardados contra ameaças decorrentes de ações intencionais ou não;
- Pleno alinhamento e coerência com nosso Plano Estratégico: A gestão de riscos deve estar alinhada e coerente com o plano estratégico da Companhia;
- Atuação ética e em conformidade com requisitos legais e regulatórios: A gestão de riscos deve estar alinhada e coerente com o plano estratégico da Companhia;

- Gestão integrada de riscos: Os riscos devem ser considerados em todas as decisões e a sua gestão deve ser realizada de maneira integrada, aproveitando os benefícios inerentes à diversificação;
- Orientação de ações de resposta a risco voltadas à agregação ou preservação de valor para os acionistas e para continuidade dos negócios: As ações de resposta aos riscos consideram as possíveis consequências cumulativas de longo prazo, os possíveis impactos nos nossos stakeholders e devem ser orientadas para a preservação ou agregação de valor e para a continuidade dos negócios.

Nossa Política de Gestão de Riscos Empresariais considera não apenas a antecipação às ameaças que possam afetar negativamente nossos objetivos estratégicos, mas também contempla os chamados riscos positivos (ou oportunidades), identificando e potencializando novas oportunidades de negócios, processos e produtos, ou aperfeiçoando os já existentes.

Alinhada e aderente ao Planejamento Estratégico da Companhia, a Gestão de Riscos da TBG insere-se no compromisso de atuar de forma ética e em conformidade com os requisitos legais e regulatórios vigentes. Considera os riscos em todas as instâncias decisórias, decisões proferidas, e a sua gestão deve ser realizada de maneira integrada, aproveitando os benefícios inerentes à diversificação. As ações de resposta devem ser orientadas para a saúde e segurança de seus empregados, a preservação ou agregação de valor aos acionistas, para a sustentabilidade corporativa e para a continuidade dos negócios.

Nas fases de identificação e análise, os riscos são agrupados nas categorias abaixo:

- a) Riscos estratégicos;
- b) Riscos operacionais;
- c) Riscos financeiros;
- d) Riscos legais/regulatórios;
- e) Riscos de conformidade.

Em consonância com a Lei 13.303/16, é elaborada matriz de riscos contratual na celebração de contratos que tenham como objeto obras e serviços de engenharia.

Metodologia

A Metodologia de Gestão de Riscos Empresariais estabelece as etapas do processo de gestão de riscos previstas na Política.

Classificação dos Riscos Empresariais da TBG

CATEGORIA	DESCRIÇÃO
Estratégico	Definidos, em geral, por movimentos de expansão ou retração do mercado; condições de concorrência imprevistas; desenvolvimento de novas tecnologias ou eventos que possam alterar significativamente o valor de mercado da Companhia.
Operacional	Riscos com potencial impacto negativo na imagem da Companhia e em eventuais desdobramentos contratuais, regulatórios e ambientais. Estão associados a: <ul style="list-style-type: none"> Falhas decorrentes de pessoas, processos e sistemas envolvidos nas atividades operacionais, podendo acarretar em redução da capacidade operacional ou mesmo em sua interrupção. Eventos derivados de forças da natureza; atos de terrorismo, vandalismo e roubo/furto que afetem as instalações ou o produto. Atividades gerais e administrativas, podendo envolver questões de pessoal; falhas de treinamento; falhas em compras e contratações e sistemas de informação de suporte às atividades administrativas.
Financeiro	Relacionados à gestão e controle ineficazes dos meios financeiros da organização e aos efeitos dos fatores externos. Exemplo: disponibilidade de crédito, taxas de câmbio, movimento das taxas de juros e outros tipos de orientações do mercado.
Legal/Regulatório	Associados a questões regulatórias, atendimento a exigências ambientais, à legislação tributária etc.
Conformidade	Riscos associados a fraude, corrupção, lavagem de dinheiro, financiamento do terrorismo e confiabilidade de relatórios financeiros.

Figura 7 – Classificação dos riscos da TBG

A TBG conta também com um Comitê de Gestão de Riscos Corporativos (CRISC) que tem por finalidade principal monitorar o processo de gestão de riscos empresariais, atuando como órgão de assessoria à Diretoria Executiva.

O Sistema de Gerenciamento de Riscos (SGR), utilizado por 100% das áreas gestoras da TBG, se consolidou como ferramenta de suporte à Gestão de Riscos

Com a implantação da Metodologia de Riscos Empresariais, todos os subprocessos da Companhia foram, de forma integral, averiguados mediante a verificação (*walkthrough*).

Adicionalmente, as Reuniões de Análise Crítica (RAC) de Riscos, que ocorrem no âmbito da Diretoria Executiva avaliaram periodicamente os chamados riscos diferenciados, grupo que é composto pelos riscos que possam trazer impacto à vida humana, os riscos estratégicos, os riscos de maior nível e quaisquer outros que o colegiado considere adequado acompanhar de forma mais próxima, inclusive as respectivas ações de resposta. Além disso, nessas RACs são observadas as possíveis mudanças nos contextos interno e externo que possam afetar os riscos já identificados, ou indicar riscos emergentes. A dinâmica dessas reuniões prevê apresentações feitas pelos gestores das diversas áreas responsáveis pelos riscos.

A partir dos debates ocorridos nas RACs, são assinalados, para cada um dos riscos diferenciados, as respectivas tendências de materialização (que envolvem o conceito de *triggers*) e a avaliação da eficácia das ações de tratamento implantadas. Esse conjunto de informações é consolidado no *Dashboard* de Gestão de Riscos, ferramenta executiva para agilizar o reporte e monitoramento da Alta Administração.

Com relação ao último exercício social, não houve alterações significativas nos principais riscos da Companhia, com exceção do risco referente ao ato regulatório com impacto direto nos componentes tarifários da Base Regulatória de Ativos da TBG (BRA – cláusula 70), referente a valoração da BRA da TBG, que foi sucumbido após divulgação do valor pela ANP em 03/12/2021 (Reunião de Diretoria Colegiada nº 1030).

A Gestão de Riscos da TBG garantiu a criação e proteção de valor, observando alinhamento com nossos objetivos estratégicos, econômico-financeiros, operacionais e de conformidade. Os mecanismos de defesa, como metodologia, política e estrutura com três linhas de defesa, garantiram a não exposição a riscos e proteção da Companhia durante todo ano de 2020.

Fatores de Riscos

Todas as atividades da TBG foram previstas no planejamento anual, portanto não houve fatores de riscos associados.

DESEMPENHO DA GESTÃO E DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS

Planejamento Estratégico

Considerando o atual contexto de transformação do mercado de gás natural no Brasil, a TBG vem atuando na implantação do Modelo Contratual de Entrada e Saída e no desenvolvimento de Novos Produtos para Oferta de Capacidade de Transporte de gás natural. O estabelecimento de uma estratégia de longo prazo que norteie nossa atuação é fundamental neste processo.

A análise do ambiente de negócios identifica e analisa os fatores externos que influenciam o ambiente em que a TBG está inserida, com alguns destaques: o processo de Desestatização, o Novo Mercado de Gás, a pandemia da Covid-19, a Transformação Digital, as mudanças no Arcabouço Regulatório e a integração dos Sistemas de Transporte de Gás Natural. Os resultados alcançados com a realização da Chamada Pública 2019, o interesse do mercado pelo Sistema de Transporte da TBG capturado em mapeamento das necessidades de Capacidade Incremental, a crise política na Bolívia em 2019 e sua consequente instabilidade na oferta de gás natural motivaram a revisão do Planejamento Estratégico 2040 - PE TBG 2040.

Objetivos estratégicos da TBG

Nosso Mapa Estratégico traduz de forma lógica e estruturada a missão, a visão e as perspectivas em um conjunto abrangente de objetivos. A finalidade é comunicar a estratégia de atuação e de que forma suas práticas impactam no alcance de resultados. O Mapa Estratégico subsidia a alocação de esforços e evita a dispersão de ações e recursos. Apresentamos nossos objetivos consolidados nos temas: **Crescimento, Excelência Operacional e Sustentabilidade.**

Drivers Estratégicos

Considerando a estratégia de crescimento e as mudanças necessárias ao alcance dos objetivos de longo prazo, definimos *Drivers* Estratégicos a serem desdobrados em iniciativas de curto, médio e longo prazos:

- **Portfólio de produtos** - desenvolver produtos relacionados ao serviço de transporte para diversificar;
- **Novos negócios** – desenvolver negócios para crescer de forma rentável;
- **Competitividade** – estimular a inovação, simplificação e eficiência em custos em busca da rentabilidade;
- **Transformação digital** – agilizar e proporcionar segurança nos processos para liderança de atuação.
- **Cultura organizacional** - implantar ações para modernização e mudança de *mindset* para renovar.

No novo ciclo de mudanças, nosso Planejamento Estratégico tem papel central na gestão e governança corporativas, ancorando elementos centrais e atividades primordiais à transformação, entre eles:

- **Gestão da Mudança**, com palestras e atividades motivacionais para as equipes envolvidas;
- **Programa Inovação**, com a criação de Comunidade Colaborativa, Comissão e premiação associada ao benefício gerado para a TBG (Concurso Ideias e Inovações);
- **Plano de Negócios 2021-2025**, que inclui iniciativas desdobradas do PE TBG 2040;

- **Programa de Remuneração Variável**, com a definição das metas individuais e métricas de topo alinhadas ao PE TBG 2040 para fortalecimento da meritocracia.

Plano de Negócios

O Plano de Negócios da TBG considera as adequações necessárias aos *drivers* estratégicos, à transição para o novo mercado de gás natural brasileiro, ao mesmo tempo em que busca o alinhamento com importantes interfaces externas. Visa, ainda, associar iniciativas aos objetivos estratégicos, buscando o atingimento das metas estabelecidas para indicadores e métricas de topo da Companhia.

As estratégias são desdobradas em metas ou indicadores com iniciativas previstas no Plano de Negócios, que tem abrangência de cinco anos, direcionando a Companhia no curto e no médio prazo.

Nossa gestão foi conduzida por aspectos ambientais, sociais e de governança para a geração de valor aos acionistas, partes interessadas e sociedade, e balizada por diretrizes do Plano de Negócios 2020-2024.

As ações futuras, aprovadas em 2020 pelo Conselho de Administração, constam do Plano de Negócios 2021-2025. Elas refletem os objetivos do negócio da TBG e vislumbram a estratégia de curto e médio prazos considerando a estrutura de governança, análises de riscos e oportunidades de novos negócios, além de incluir as iniciativas desdobradas no PE TBG 2040.

Com a evolução constante da estrutura e o alcance da maturidade operacional, a TBG caminhou rumo ao desenvolvimento de programas de gerenciamento de custos e disciplina de capital, visando sustentar a operação do Gasoduto com segurança e rentabilidade.

Seguimos com o objetivo de consolidar a estratégia de longo prazo, considerando a implantação das iniciativas associadas aos *Drivers* Estratégicos por meio de ações mapeadas em nosso planejamento, que são monitoradas de modo permanente pela Administração.

Análise de atendimento das metas do Plano de Negócios e da Estratégia

Nos termos da Lei 13.303/16, art. 23, § 2º, apresentamos a análise de atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo.

Iniciamos o ano de 2020 transportando o volume de 27,7 milhões m³/dia. Com o advento da pandemia da Covid-19, a forte retração da produção industrial provocou redução do volume transportado no mês de abril (-42% em relação a janeiro). De junho a setembro, houve aumento no transporte de gás, estabelecendo a média de 20,5 milhões m³/dia no período. A partir de outubro, com a diretriz nacional de operação das termelétricas, o incremento no volume transportado foi significativo, atingindo 26,6 milhões m³/dia em novembro. Também aumentou o recebimento de volumes de gás nacional no Hub Paulínia/SP, com mistura contínua com o gás boliviano, para entregas à jusante do Hub, incluindo todo o trecho Sul do gasoduto.

Nosso sistema de transporte durante o ano de 2020 esteve praticamente 100% disponível, com 98,44% de Confiabilidade do Sistema de Compressão, sem falhas de entrega e Taxa de Acidentes Registráveis (TAR) igual a zero. Com uma equipe enxuta, de 297 empregados, ao final do ano, a Companhia gerou, em média, R\$ 6,6 milhões de Receita Operacional Bruta por empregado.

Alcançamos em 31/12/2020 o recorde histórico de seis anos e 282 dias sem acidentes com afastamento. Seguindo orientação da OMS, adotamos todos os protocolos de segurança para evitar a contaminação de nossos colaboradores pelo Coronavírus. Campanhas de prevenção e saúde, o zelo constante pela segurança, que é um princípio nosso permanente, foram iniciativas frequentes. “Saúde dos empregados e continuidade operacional” foi o lema que ecoou pela Companhia.

O acompanhamento do desempenho operacional, comercial e econômico-financeiro é apresentado mensalmente à Alta Administração por meio do Relatório Mensal de Desempenho Empresarial (RMDE). Em complemento, são realizadas Reuniões de Análise Crítica mensais (RAC) com diversas áreas da empresa. Assim, é possível mitigar ou definir ações de recuperação, caso sejam identificados problemas no cumprimento de metas. A estrutura de Governança Corporativa garante o envolvimento da Alta Administração e dos gestores em todo o processo, desde a definição das metas até o acompanhamento mensal periódico.

A extensão em que os indicadores estratégicos da Companhia foram atendidos em 2020 está demonstrada na tabela abaixo:

Indicadores Estratégicos 2020	Direção	Meta	Resultado
FCO - Caixa Líquido de Atividades Operacionais	+	R\$ 1110,12 milhões	R\$ 1472,35 milhões
ROAE - Retorno Líquido sobre Patrimônio Líquido	+	125,34%	140,30%
CCT - Custeio sobre a Capacidade Técnica	-	R\$ 10,33 milhões	R\$ 8,72 milhões
GOG - Gastos Operacionais Gerenciáveis	-	R\$ 311 milhões	R\$ 262,45 milhões
CSC - Confiabilidade do Sistema de Compressão	+	98,00%	98,44%
NSC - Nível de Satisfação dos Clientes	+	95,00%	97,35%
RCO - Retorno de Caixa Operacional	+	38,35%	50,43%

Tabela 1 – Indicadores Estratégicos

A Companhia estabeleceu como métricas de topo o atingimento das metas descritas na tabela acima. Em 2020 todas as metas foram alcançadas. O desempenho da empresa, mesmo considerando um ambiente nada convencional, superou as expectativas da administração e possibilitou o pagamento de remuneração variável aos membros da Diretoria Executiva da TBG.

Remuneração Variável da Administração - RVA

A remuneração variável da Diretoria Executiva da TBG em exercício no ano de 2020, com previsão de pagamento nos anos de 2021, 2022, 2023, 2024 e 2025 será baseada no atendimento das metas associadas aos indicadores de desempenho aprovados pelo Conselho de Administração nos termos estabelecidos pelo SEST e o valor definido em Assembleia Geral conforme a tabela acima de Indicadores Estratégicos.

Do valor total destinado ao pagamento da remuneração variável, 60% será pago à vista no primeiro ano de pagamento (2021), em espécie, e os demais 40% em bônus diferidos nos 4 anos seguintes. Do total a ser pago como bônus diferidos, 25% serão pagos no segundo ano (2022), 25% no terceiro ano (2023), 25% no quarto ano (2024) e 25% no quinto ano (2025).

INDICADORES PRV 2020						
Nível		Indicador	Sinal	Peso	Meta	Unidade
Corporativo (Estratégico)		Caixa Líquido de Atividades Operacionais	+	35%	1.011,41	R\$ milhões
		Retorno Líquido sobre Patrimônio Líquido	+	35%	113,62	%
		Custeio sobre a Capacidade Técnica	-	5%	9,58	Índice
		Gastos Operacionais Gerenciáveis	-	5%	288,43	R\$ milhões
Colegiado		Avaliação da Diretoria pelo Conselho de Administração	+	5%	80	%
		Indicador de Conformidade SEST	+	5%	430	Pontos (0 a 500)
Unidade de Negócios	PRES - Diretor Presidente	Índice Médio Indicadores da Diretoria	+	10%	100	%
	DMO - Diretor de Operação e Manutenção	Confiabilidade do Sistema de Compressão	+	10%	99,58	%
	DCO - Diretor Comercial	Nível de Satisfação dos Clientes	+	10%	99,07	%
	DFI - Diretor Financeiro	Retorno de Caixa Operacional	+	10%	33,1	%

Tabela 2 – Indicadores PRV 2020

A quantidade de honorários (remunerações) a serem pagas no âmbito do Programa de Remuneração Variável da TBG varia conforme o percentual de atingimento das metas, e é calculado com base nos resultados da Companhia.

Cumprir ressaltar que a soma dos valores a serem percebidos por cada membro do Conselho de Administração a título de remuneração, incluindo pró-labore, benefícios diretos e indiretos e outros, estão limitados ao disposto na Lei 9.292/96, a qual estabelece que a remuneração dos membros do Conselho de Administração de sociedades de economia mista, como a TBG, “não excederá, em nenhuma hipótese, a dez por cento da remuneração mensal média dos diretores das respectivas empresas”. A remuneração recebida por membros do Conselho de Administração é fixa, sem indicador vinculado.

Política de Gestão e Sistema de Gestão Integrado

Nossa política de gestão visa fortalecer a gestão dos negócios no setor de transporte dutoviário de gás natural, predominando o propósito e os valores da Companhia e garantindo, de forma sustentável, a segurança, a confiabilidade e a eficiência operacional, prevalecendo o pioneirismo e a inovação, agregando valor às partes interessadas, e cumprindo os requisitos regulatórios e primando pelo respeito à vida, às pessoas e ao meio ambiente.

O Sistema de Gestão Integrado (SGI), além de agregar valor ao negócio, busca aprimorar os nossos processos com foco na qualidade, meio ambiente, segurança e saúde no trabalho e laboratório de calibração. O SGI propõe objetivos e metas capazes de promover a melhoria contínua da Companhia.

O planejamento do SGI busca satisfazer os requisitos do cliente, bem como atender aos objetivos estratégicos e ao que está definido na Cadeia de Valor da Companhia. Ele se desdobra em macroprocessos estratégicos do negócio e de suporte, para atender às partes interessadas e atribuir eficiência à gestão por meio da melhoria de processos com foco em riscos e oportunidades.

Somos a única transportadora dutoviária de gás natural no Brasil a possuir as certificações nas normas:

- ISO 9001:2015 – Gestão da Qualidade
- ISO 14001:2015 – Gestão Ambiental
- ISO 45001:2018 – Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho
- ISO/IEC 17025:2017 – Gestão em Laboratórios de Ensaio e Calibração

Desempenho Econômico-Financeiro

As atividades de transporte de gás natural, operação e manutenção do gasoduto e gestão econômico-financeira da Companhia geraram R\$ 1,7 bilhão de riqueza adicionada à sociedade, sendo R\$ 715 milhões ao governo por meio de impostos e contribuições, R\$ 579 milhões aos acionistas, R\$ 201 milhões em despesas financeiras e R\$ 161 milhões com remunerações e encargos sociais.

Dividendos

A TBG manteve o histórico de distribuir aos seus acionistas dividendos correspondentes à totalidade do lucro do exercício anterior que, em 2019, foi equivalente a R\$ 744,7 milhões (valor principal). Adicionalmente, devido à forte geração de caixa da Companhia, foi antecipado aos acionistas, já em outubro de 2020, o pagamento dos dividendos correspondentes ao lucro acumulado até o primeiro semestre do exercício, no montante de R\$ 250,4 milhões (valor principal), totalizando R\$ 613 milhões (valor principal) de dividendos pagos em 2020. Com isso, desde o primeiro pagamento em 2007, já foram destinados R\$ 5,8 bilhões em dividendos aos acionistas da TBG (valores brutos e nominais).

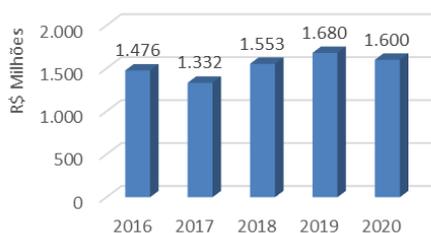
Redução de capital

Após aprovação em Assembleia Geral dos Acionistas em 09 de outubro de 2020, a Companhia realizou em 2020 a redução do seu capital social R\$ 203 para R\$ 93 milhões, por entender ser excessivo à consecução do objeto social, uma vez que a TBG já liquidou todos os financiamentos e dívidas financeiras assumidos para construção do Gasoduto. Desta forma, foram distribuídos mais R\$ 132,3 milhões aos acionistas em dezembro de 2020. Além disso, em consequência da redução do capital foi distribuído o excesso de reserva Legal no valor de R\$ 22 milhões a título de dividendos.

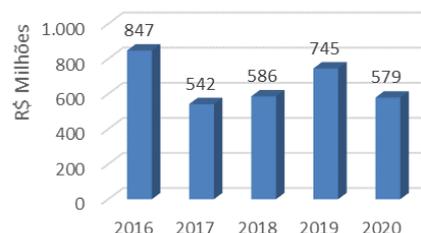
Mesmo em ambiente nada convencional, a Companhia obteve no exercício de 2020 uma receita operacional bruta de R\$ 1.948 milhões, gerando um lucro líquido de R\$ 579 milhões, um EBITDA de R\$ 1.320 milhões, e dividendos propostos de R\$ 613 milhões. Esse desempenho permitiu remunerar os acionistas adequadamente pelos investimentos, mantendo uma política de disciplina de capital, otimização dos custos, inovação, transformação e, novos negócios ao mesmo tempo, padrões de eficiência, segurança, respeito à vida e ao meio ambiente e excelência operacional. Em resumo, são claras as demonstrações de robustez nos resultados financeiros, o que mais uma vez confirma a capacidade única que marca a história da TBG desde a sua criação.

Principais Resultados

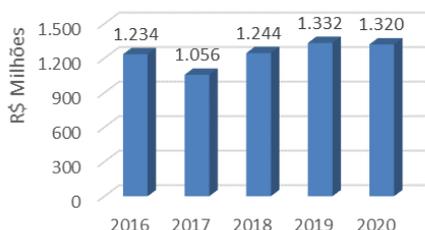
Receita operacional líquida



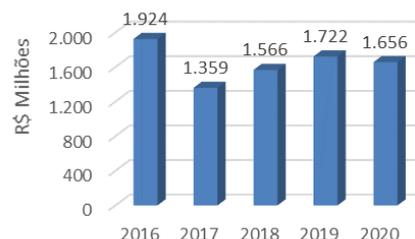
Lucro líquido



Ebitda



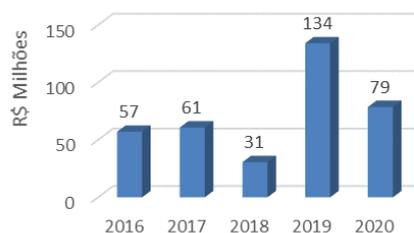
Valor adicionado



Volume médio transportado



Investimentos



COMPOSIÇÃO E REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

As remunerações fixas do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal, da Diretoria Executiva e do Comitê de Auditoria Estatutária são compostas por honorários mensais, submetidos à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas (SEST), e definidos anualmente pela Assembleia Geral, de acordo com o artigo 152 da Lei 6.404/76.

Os objetivos e práticas de remuneração visam reconhecer e remunerar nossos administradores, considerando a responsabilidade, o tempo dedicado à função, a competência e reputação profissional, bem como as práticas aplicadas pelo mercado para empresas de porte semelhante ao da Companhia.

Em 2020, a remuneração anual média (incluindo encargos e benefícios) dos membros de nossa Diretoria Executiva foi de R\$ 1.495.330,83, a do Conselho de Administração foi de R\$ 99.836,95, do Conselho Fiscal, foi de R\$ 102.206,40, e do Comitê de Auditoria Estatutária, foi de R\$ 105.487,10.

A Assembleia Geral Extraordinária da TBG, realizada em 28/08/2020, aprovou a remuneração global dos administradores (Diretoria Executiva e Conselho de Administração) para o período de abril de 2020 a março de 2021, no valor de R\$ 9.383.236,65.

As remunerações individuais máxima, mínima e média do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal, em 2020, encontra-se na tabela a seguir:

	31/12/2020			
	Diretoria Executiva	Conselho de Administração	Conselho Fiscal	Comitê de Auditoria Estatutária
Nº de membros	4	6	4	3
Nº de membros remunerados	4	5	3	3
Valor da maior remuneração (Reais)	1.983.253,72	102.206,40	102.206,40	102.206,40
Valor da menor remuneração (Reais)	1.271.360,22	85.172,04	102.206,40	102.206,40
Valor médio da remuneração (Reais)	1.499.934,03	93.689,22	102.206,40	102.206,40