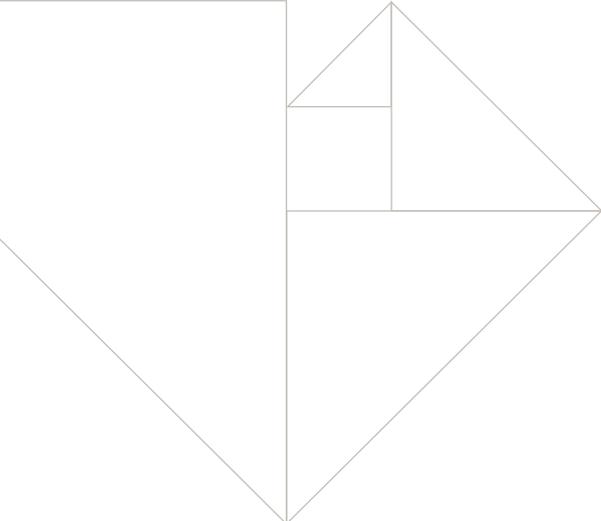


Relatório da Administração 2013





1 Mensagem da Presidência do Conselho de Administração	04
2 Principais Indicadores	06
3 A TBG	08
3.1 Governança Corporativa	
3.2 Estruturação Societária	
3.3 Estruturação Organizacional	
3.4 Relacionamento com os Públicos de Interesse	
3.4.1 Relacionamento Comercial	
3.4.2 Relacionamento com o Governo	
3.4.3 Relacionamento com as Comunidades	
3.4.4 Relacionamento com os Fornecedores	
4 Gestão Empresarial	14
4.1 Gestão de Negócios	
4.1.1 Desdobramento do Plano Estratégico	
4.1.2 Estruturação do PNG 2013-2017	
4.2 Gestão Socioambiental	
4.3 Gestão de Recursos	
4.3.1 Gestão de Recursos Humanos	
4.3.2 Gestão de Recursos Financeiros	
4.3.3 Gestão de Recursos Orçamentários	
4.3.4 Gestão de Recursos de TIC	
4.4 Gestão Operacional	
4.5 Gestão de Riscos	
4.5.1 Riscos Financeiros e Tributários	
4.5.2 Riscos Comerciais	
4.5.3 Riscos Associados à Segurança Ocupacional	
4.5.4 Riscos Operacionais	
5 Desempenho Empresarial	22
5.1 Destaques 2013	
5.2 Desempenho Econômico-Financeiro	
6 Perspectivas	26
6.1 Planejamento	
6.2 Desafios	



1.

MENSAGEM DA PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



Renato de Andrade Costa
Presidente do Conselho de Administração da TBG

O EMPENHO DA DIREÇÃO E DA FORÇA DE TRABALHO DA TBG na execução das atividades da empresa ficou evidenciado com os resultados alcançados no ano de 2013. Confirmando o compromisso com a excelência operacional na condução de suas atividades, o mercado de gás natural recebeu da TBG serviços de transporte confiáveis e pautados pelo compromisso com a vida, através de operações seguras que preservam o meio ambiente e a saúde dos trabalhadores. A média anual do volume transportado (29,3 milhões m³/dia) foi a segunda maior da história da TBG, que em 2008 registrou um volume médio 0,8% superior.

Com a aquisição da Estação de Compressão de Siderópolis/SC, anteriormente alugada, desde setembro/2013 a TBG opera

e mantém 100% dos ativos do Gasoduto. A ECOMP de Siderópolis é fundamental para o transporte pleno na região Sul do país.

A TBG recebeu a Licença de Operação do novo Ponto de Entrega de Três Lagoas/MS, estando pronta a entregar gás natural para a Unidade de Fertilizantes Nitrogenados da Petrobras (UFN III), que se encontra em construção.

Com a certificação da TBG pela norma ISO 10012 em Sistemas de Gestão de Medição – Transferência de Custódia, além da recertificação nas normas anteriores, Gestão da Qualidade, Gestão Ambiental e Gestão de Saúde e Segurança no Trabalho,

emitidas pelo *Bureau Veritas Certification* em dezembro/2013, para Transporte Dutoviário de Gás Natural, a empresa confirma ao mercado e aos órgãos reguladores que executa as suas atividades sob criteriosos padrões de gestão.

Merecem destaque o cumprimento das metas anuais estabelecidas e o empenho na execução das iniciativas do PROCOP - Programa de Otimização dos Custos Operacionais, que em seu primeiro ano foi além dos resultados esperados e avançou em seus objetivos.

A média anual do volume transportado (29,3 milhões m³/dia) foi a segunda maior da história da TBG, que em 2008 registrou um volume médio 0,8% superior.

Encerrando o ano de 2013 com uma receita operacional líquida de R\$ 959 milhões, EBITDA de R\$ 750 milhões, patrimônio líquido de R\$ 714 milhões e um Lucro Líquido de R\$ 228 milhões, os dividendos declarados para pagamento em 2014 são de R\$ 410 milhões.

Meus agradecimentos aos acionistas pelo irrestrito apoio às iniciativas propostas pela Administração da Companhia, aos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, aos Diretores e à Força de Trabalho que asseguram robustez à Governança Corporativa da TBG e que contribuem para a competitividade e o crescimento preconizados na estratégia 2020 da empresa.

Nossa expectativa para 2014 é de que a TBG mantenha o elevado nível de atendimento às demandas do mercado, em linha com as melhores práticas e com a evolução da regulação da indústria de gás natural no Brasil.





2.

PRINCIPAIS INDICADORES

OS PRINCIPAIS INDICADORES APURADOS PELA COMPANHIA NO PERÍODO ENTRE 2009 A 2013 são apresentados na tabela 01 (valores monetários em milhões).

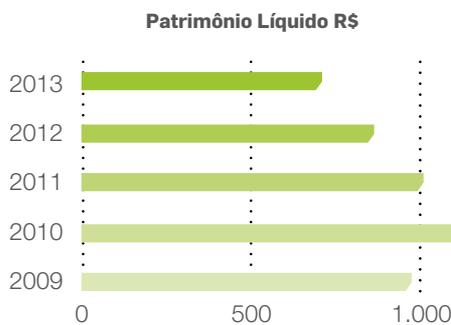
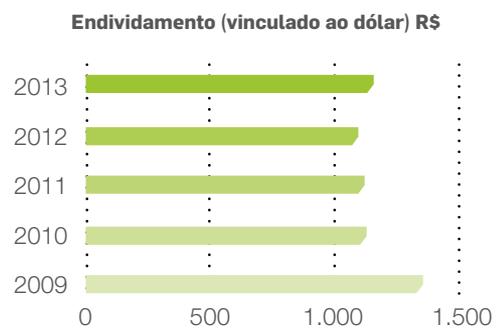
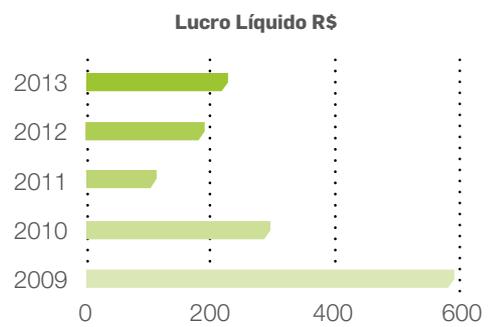


TABELA 01: PRINCIPAIS INDICADORES DA TBG

Resultado	2009	2010	2011	2012	2013
Receita operacional bruta – R\$	967	867	881	1.019	1.153
Receita operacional líquida – R\$	810	722	728	843	959
Lucro líquido – R\$	590	300	116	191	228
EBITDA – R\$	638	545	519	615	750
Valor adicionado – R\$	1.240	756	619	742	908
Rentabilidade					
Margem bruta	60%	55%	49%	53%	71%
EBITDA sobre receita líquida	79%	75%	71%	73%	78%
Lucro/patrimônio líquido	103%	30%	10%	19%	23%
Dividendos propostos – R\$	184	174	264	372	410
Financeiros					
Ativo imobilizado – R\$	2.740	2.784	2.622	2.481	2.429
Patrimônio líquido – R\$	979	1.127	1.015	871	714
Endividamento (vinculado ao dólar) – R\$	1.372	1.135	1.133	1.106	1.168
Estrutura de capital (capital de terceiros/passivo total)	55%	54%	54%	55%	58%
Investimentos					
Ativo imobilizado – R\$	274	176	45	51	60
Operacionais					
Falhas de entrega	0	0	1	0	1
Atendimento Linha do Gás	2.447	2.378	1.536	1.140	1.117
Confiabilidade do Sistema de Compressão	99,3%	99,6%	99,8%	99,1%	99,8%
Disponibilidade do Sistema de Compressão	96,0%	97,6%	98,0%	97,6%	98,6%
Manutenção Preventiva	99,3%	99,5%	99,5%	98,6%	97,0%
Taxa de Frequência de Acidentes com Afastamento	0,86	2,36	0,42	0,88	0,59
Taxa de Frequência de Acidentes sem Afastamento	8,02	10,37	4,24	2,19	3,56
Taxa de Gravidade (milhão de dias perdidos/HHER)	7,74	60,07	1,27	3,50	3,00
Recursos Humanos					
Quantidade de empregados	275	291	278	288	288
Horas de treinamento por empregado/ano	95	73	80	74	76
Receita Operacional Bruta por Empregado em R\$	3,5	3,0	3,2	3,5	4,0



3.

A TBG

A TRANSPORTADORA BRASILEIRA GASODUTO BOLÍVIA-BRASIL S.A. (TBG) foi constituída em 1997 com o propósito específico de construir e operar o Gasoduto. Entrou em operação dois anos depois, no ano de 1999, contribuindo com o crescimento da participação do gás natural na oferta de energia na Matriz Energética Brasileira, de 5,38% em 2000 para 11,49% em 2012 (MME-Balanco Energético Nacional).

A TBG é proprietária e operadora do trecho brasileiro do Gasoduto Bolívia-Brasil (“Gasoduto”), com capacidade de transporte de 30,08 milhões m³/dia de gás natural e percurso de 2.593 Km no território nacional. O Gasoduto atravessa 137 municípios em cinco estados (Mato Grosso do Sul, São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul) com início em Corumbá/MS e término em Canoas/RS. Com um traçado elaborado para atender aos cinco estados responsáveis por 51% do PIB nacional (fonte IBGE), possui também ligação com outros gasodutos de transporte da malha nacional através de interconexões no estado de São Paulo.

3.1 GOVERNANÇA CORPORATIVA

A TBG atua em conformidade com as melhores práticas de Governança Corporativa, visando preservar o valor da organização, mantendo ações de alinhamento e de relacionamento entre Acionistas, Conselho de Administração, Diretoria Executiva e Órgãos Internos da Companhia.

Ao longo de 2013 foram realizadas nove reuniões do Conselho de Administração e 11 do Conselho Fiscal, num processo que visa aproximar os membros dos Conselhos ao Grupo de Gestores da Companhia. Estas oportunidades se refletem em momentos de integração entre os níveis de gestão, permitindo à Alta Administração uma melhor visibilidade das operações, mantendo a liderança atualizada em relação às demandas e decisões dos Acionistas.

A TBG respeita, continuamente, os princípios básicos da Governança: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa. Agindo no tratamento igualitário a todos os acionistas e partes interessadas (*stakeholders*): empregados, colaboradores, clientes, fornecedores ou credores, pautando sua gestão na confiabilidade e responsabilidade aliadas aos valores empresariais e às regras de seu Código de Ética.

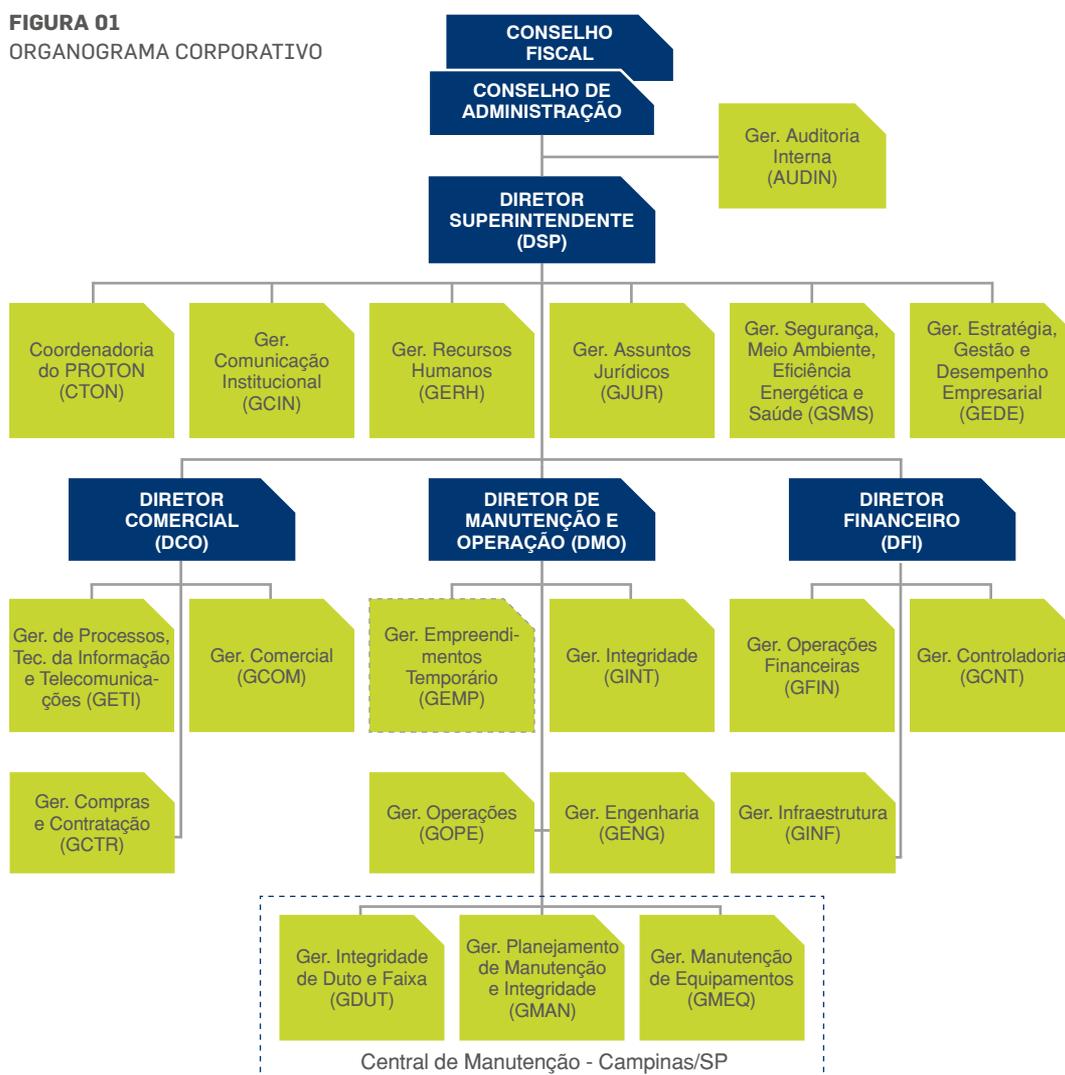
A TBG assegura a oportuna e correta disponibilização de informações (*disclosure*) sobre todas as matérias relevantes, incluindo situação financeira e desempenho, visando atender as práticas de Governança Corporativa. Tais informações são divulgadas através do Relatório Mensal de Desempenho Empresarial (RMDE) e do Relatório da Administração (RA) com periodicidade anual, que permitem acompanhar as ações e eventos que dizem respeito ao desempenho da Companhia.

Fazem parte do Sistema de Governança Corporativa da TBG os seguintes órgãos: Conselho de Administração (CA), Conselho Fiscal (CF), Diretoria Executiva (DE) e Auditoria Interna (AUDIN).

A Companhia dispõe de alguns instrumentos que asseguram as práticas de Governança, tais como Secretaria Geral para atendimento aos Órgãos Sociais; controle das pautas e agenda das reuniões dos Conselhos CA e CF; controle dos limites de competência/alçada para celebração de contratações (limites aprovados anualmente pelo CA); divulgação de pareceres e recomendações dos Auditores Independentes, dentre outros.

O desdobramento dos níveis gerenciais da TBG para atender aos seus objetivos estratégicos e ao Estatuto Social está ilustrado no organograma da figura 01 a seguir:

FIGURA 01
ORGANOGRAMA CORPORATIVO



Como preconizado pela Lei Federal nº 12.353, de 28/12/2010 – que trata da participação dos empregados ativos nos conselhos das empresas públicas, de economia mista e suas subsidiárias e controladas –, a TBG realiza, anualmente, a eleição para representantes dos empregados (titular e suplente) no CA. Esta eleição, cuja comissão eleitoral é composta de forma paritária com representantes dos sindicatos e da empresa, marca a participação dos empregados na orientação dos negócios da Companhia.

A TBG submete anualmente à aprovação do CA, o Plano de Negócios e Gestão (PNG) para um período de cinco anos e o Relatório da Administração, que inclui as Demonstrações Contábeis em consonância com a Lei nº 6.404/76 - Lei das Sociedades Anônimas.

Como parte das ações para melhoria das práticas de Governança Corporativa, a TBG propôs, em 2013, a criação do Comitê de Gestão de Riscos Empresariais (CRISC), visando ampliar a transparência, a segurança e a perpetuidade das operações e dos recursos materiais e financeiros utilizados. Trata-se de órgão de caráter consultivo, para fins de assessoramento à Diretoria Executiva (DE), sendo coordenado pelo representante da Diretoria Superintendência (DSP/GEDE), contando com representantes da Diretoria de Manutenção e Operação (DMO/GINT), da Diretoria Financeira (DFI/GFIN) e da Diretoria Comercial (DCO/GETI).

3.2 ESTRUTURAÇÃO SOCIETÁRIA

A Companhia não alterou a sua estrutura societária ao longo de 2013, mantendo-se a distribuição acionária conforme a figura 02. Como resultado da parceria da Petrobras com grupos internacionais da área de energia em 1999, a empresa consolida a sua relevância no cenário nacional como transportadora de 35% do gás natural consumido no Brasil. (Fonte: Boletim Mensal de Acompanhamento da Indústria de Gás Natural - MME)



FIGURA 02 - COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA DA TBG

3.3 ESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL

Em continuidade às melhorias iniciadas em 2012, foi finalizada, em 2013, a adequação da estrutura organizacional na Diretoria de Manutenção e Operação (DMO), em que a gestão dos processos de manutenção foi concentrada na Central de Manutenção (CM), instalada na cidade de Campinas/SP, permanecendo na Sede da TBG, no Rio de Janeiro/RJ, a gestão do processo operacional a partir da Central de Supervisão e Controle, bem como os processos de caráter corporativo de O&M, como gestão da Integridade e Engenharia.

Ainda ao longo de 2013, a gestão das atividades de apoio operacional subordinadas à Diretoria de Manutenção e Operação (DMO) foram transferidas para a Diretoria Financeira (DFI/GINF).

Com relação ao desenvolvimento do Plano Estratégico 2020 da empresa, foi criada, em julho de 2013, a Coordenadoria do PROTON - Programa de Transformação de Oportunidades em Negócios, diretamente subordinada ao Diretor Superintendente.

3.4 RELACIONAMENTO COM OS PÚBLICOS DE INTERESSE

A TBG dispõe de diversos canais de comunicação para que todas as partes relacionadas com suas atividades (acionistas, empregados, colaboradores, clientes, fornecedores, credores e comunidades no entorno de seu trajeto) sejam atendidas de maneira pronta e eficaz nas suas necessidades.

3.4.1 Relacionamento Comercial

A TBG tem como objetivo o aprimoramento contínuo da qualidade de seus serviços sob a ótica do cliente, respeitando o princípio da rentabilidade de seus negócios. Para tanto, realiza anualmente uma Pesquisa de Satisfação com o Cliente (PSC). Os aspectos explorados neste questionário focam os seguintes elementos: comunicação, atendimento, competência, medição, programação, faturamento, imagem e papel na cadeia do gás natural. A PSC oferece subsídios para identificação de pontos fortes e oportunidades de melhoria de processos, que resultam em um plano de ação para o ano vindouro, que contemple o atendimento das novas necessidades identificadas pelo cliente.

A TBG tem participação ativa junto ao órgão regulador. Em 2013, participou de consultas e audiências públicas de novas resoluções da Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP) referentes aos seguintes temas: (i) ampliação da capacidade de gasodutos de transporte de gás natural; (ii) autorização da atividade de carregamento de gás natural e (iii) cálculo das tarifas de transporte.

Visando oferecer a modalidade de serviço de transporte interruptível como forma de otimizar a utilização da capacidade instalada, a TBG avançou no processo de definição com a ANP do modelo de Contrato, Termos e Condições Gerais e Tarifa referente à prestação deste serviço.

O principal desafio comercial da TBG para os próximos anos será gerenciar um maior volume de contratos, incluindo a oferta de novas modalidades de serviço de transporte e o atendimento a outros carregadores, em um cenário regulatório que acena com significativas mudanças no transporte de gás natural.



3.4.2 Relacionamento com o Governo

O transporte de gás natural no Brasil é regulado pela Lei do Petróleo nº 9.478/97 de 06/08/1997, pela Lei do Gás nº 11.909/09 de 05/03/2009, pelo Decreto Federal nº 7.382 de 02/12/2010 e pelas Portarias e Resoluções do Ministério das Minas e Energia (MME) e da ANP.

Além dos relacionamentos com os órgãos acima, a TBG, por ser controlada pela Gaspetro, subsidiária integral da Petrobras, enquadra-se como Empresa do Setor Produtivo Estatal e atende ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão no que tange à composição e acompanhamento do Plano de Dispendios Globais (PDG) que, em última instância, compõe o Orçamento da União.

Desta maneira, responde à Controladoria Geral da União (CGU) e ao Tribunal de Contas da União (TCU) sempre que for solicitada a prestar esclarecimentos sobre qualquer um dos assuntos acima.

3.4.3 Relacionamento com as Comunidades

Cruzando 137 municípios em cinco estados, o traçado do Gasoduto atravessa cinco mil propriedades e existe a necessidade de se manter um relacionamento o mais estreito possível com os proprietários e as comunidades do seu entorno. Este relacionamento é levado a cabo sob diretrizes do Plano de Comunicação da Integridade, que desenvol-

ve, dentre outras iniciativas, a produção de miniprogramas de rádio, distribuição de *folders* e outros materiais audiovisuais, com o intuito de conscientizar a população sobre a importância deste diálogo no relacionamento com as comunidades.

Um dos mais efetivos canais de relacionamento da TBG é o “Linha do Gás” (0800 026 0400), disponível, gratuitamente, 24 horas por dia, sete dias por semana.

Um dos mais efetivos canais de relacionamento da TBG é o “Linha do Gás” (0800 026 0400), disponível, gratuitamente, 24 horas por dia, sete dias por semana para atender a todos os tipos de questionamentos, direcionando os pedidos aos órgãos internos. Em média são atendidas mais de mil ligações anuais.

A partir de 2013, com a Lei de Acesso à Informação (LAI), criou-se mais um canal de comunicação que permite a todo cidadão o acesso a qualquer informação pública produzida ou em poder de órgãos e entidades da Administração Pública ou empresas controladas pela União, mesmo que de forma indireta, como é o caso da TBG. As questões são recebidas, direcionadas internamente para obtenção das respostas e retornadas ao solicitante.

3.4.4 Relacionamento com os Fornecedores

Devido à sua natureza de empresa controlada por subsidiária da Petrobras, a TBG tem seus processos de compra e contratação de materiais e serviços regidos pelo Decreto nº 2.745/98, de 24/08/1998, e também pelo Manual de Contratação da TBG (MCT), além dos padrões internos relativos à atividade. O cumprimento ao estabelecido nas normas acima visa o respeito não só à ética como também à transparência e à lisura de procedimentos junto aos fornecedores da Companhia.

No ano de 2013, foram atingidas as seguintes marcas relacionadas às contratações:

- Valor total de contratações: R\$ 136,5 milhões sendo 98,4% com fornecedores nacionais;
- Quantidade de contratos e ordens de compra: 1.280 sendo 96,2% com empresas nacionais.

Em 2013, a TBG estabeleceu um convênio com a Petrobras para utilizar o Certificado de Registro e Classificação Cadastral (CRCC) visando a redução de riscos de execução dos contratos a serem firmados, através da obtenção prévia de informações sobre os fornecedores de bens e serviços e de maior oferta de empresas em busca de competitividade.





4

GESTÃO EMPRESARIAL

4.1 GESTÃO DE NEGÓCIOS

No ano de 2013, foi aprovado pelo Conselho de Administração (CA) o Plano de Negócios e Gestão (PNG) para o quinquênio 2013-2017, com um processo realizado de forma diferente dos anos anteriores. Entretanto, a mudança não foi feita somente no horizonte temporal, que passou de três para cinco anos, mas também no nível estratégico, pois o PNG 2013-2017 está diretamente vinculado ao Plano Estratégico da TBG (PE 2020), propondo iniciativas para a execução dos objetivos que foram planejados na Visão estratégica da Companhia: “Ser competitiva e crescer no mercado de transporte dutoviário de gás natural”. Associada à alteração do período, também foi equalizado o fluxo de preparação das informações orçamentárias com o Plano de Dispendio Global (PDG), otimizando o processo de elaboração da peça orçamentária destinada a compor as informações consolidadas pelo Sistema Petrobras e encaminhadas pela Controladora anualmente ao Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (DEST) em Brasília/DF.

4.1.1 Desdobramento do Plano Estratégico

O Plano Estratégico 2020 estabeleceu as diretrizes a serem alcançadas nos próximos anos, decompondo-as em objetivos estratégicos de curto, médio e longo prazos, dentre os quais podemos destacar:

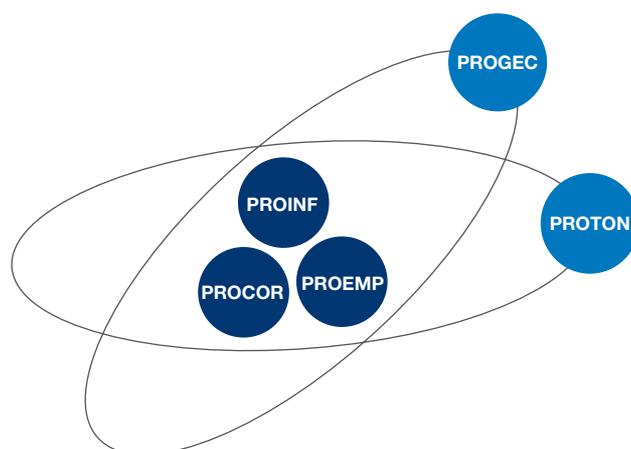
- Promover a otimização de custos e receita;
- Aprimorar a cadeia de suprimentos (*supply chain*);
- Assegurar a excelência operacional;
- Desenvolver/aprimorar a gestão de projetos;
- Desenvolver novos projetos para geração de receitas.

4.1.2 Estruturação do PNG 2013–2017

O Plano de Negócios e Gestão 2013–2017 foi estruturado com visão integrada e matricial de modo a agrupar as iniciativas estratégicas em programas para o adequado atendimento dos compromissos já assumidos pela TBG (PROINF, PROEMP

e PROCOR), bem como programas com vistas a atingir objetivos estratégicos de curto e médio prazos (PROGEC e PROTON) visualizados na figura 03.

FIGURA 03 - VISUALIZAÇÃO DOS PROGRAMAS DO PNG 2013 – 2017



- **PROTON – Programa de Transformação de Oportunidades em Negócios:**
Tem como objetivo integrar ações que propiciem à TBG o desenvolvimento de projetos com foco no crescimento da Empresa. Procura, também, abrir novas possibilidades de negócios, ampliando o portfólio de projetos, voltadas para a geração de novas fontes de receitas, capazes de favorecer remuneração atrativa ao capital dos acionistas.
- **PROGEC – Programa de Gestão para a Competitividade:**
Visa agregar as iniciativas voltadas ao aprimoramento da gestão que: a) melhorem a rentabilidade aos acionistas na evolução do negócio atual; b) alavanquem a captura das oportunidades de negócio identificadas e desenvolvidas no âmbito do PROTON. É relevante para otimizar o uso dos recursos existentes na Companhia, propiciando ganhos que possam ser reaplicados no seu crescimento.
- **PROINF – Programa de Infraestrutura Operacional:**
Visa associar as iniciativas voltadas à preservação e atualização dos ativos operacionais e à excelência operacional. É importante para a garantia da integridade das instalações, a confiabilidade, a segurança e a eficiência operacionais e para a perenidade dos negócios da TBG, promovendo a satisfação das suas partes interessadas e assegurando o cumprimento dos compromissos comerciais assumidos até 2041 (contrato TCO).
- **PROEMP – Programa Novos Empreendimentos:**
Destina-se a planejar e implementar os projetos provenientes do PROTON, os novos empreendimentos solicitados pelo Carregador (Pontos de Entrega, Estações de Medição e Unidades de Compressão) e os novos empreendimentos de transporte oriundos de concurso público de alocação de capacidade. O PROEMP concentra a carteira de empreendimentos da TBG, conferindo melhor gestão aos atuais e futuros projetos.
- **PROCOR – Programa de Suporte Corporativo:**
Compreende as atividades que suportam os demais programas: a) Custeio G&A; b) Investimentos em Meio Ambiente e bens patrimoniais (exceto os da TI/TCOM e do sistema gasoduto). As necessidades de recursos financeiros adicionais aos orçamentos de custos e de investimentos também são planejadas, analisando o impacto da proposta de orçamento consolidada no fluxo de caixa da Companhia.



Cada um dos programas possui objetivos específicos que possibilitarão à TBG alcançar o futuro estabelecido em sua Visão. Em curto prazo, objetiva-se o aperfeiçoamento da gestão, visando competitividade e produtividade. Os objetivos em médio prazo são a capacitação tecnológica e o desenvolvimento de oportunidades de negócios, com foco no crescimento. E em longo prazo, o propósito é a sustentabilidade dos negócios, seja na capacidade de assegurar lucratividade à empresa, como na de gerar valor para a sociedade e para a indústria de gás natural, com uma atuação de referência e liderança no segmento.

Os fundamentos do PNG 2013-2017, que trouxe a visão de integração e priorização de projetos, além de otimização de custos operacionais, ecoam por toda a Companhia.

4.2 GESTÃO SOCIOAMBIENTAL

A TBG apoia, desde 2007, o projeto social “Amigos do Zippy” (www.amigosdozippy.org.br), que auxilia na capacitação de professores e educação emocional de crianças entre seis e oito anos da rede pública de ensino. O projeto é desenvolvido em instituições de ensino situadas em municípios por onde passa o Gasoduto, e sua realização é diretamente dependente do comprometimento da Secretaria de Educação e seus respectivos profissionais. No ano de 2013, foram beneficiados os municípios de Almirante Tamandaré/PR, Andradina/SP, Araçoiaba da Serra/SP e Porto Feliz/SP, favorecendo um total de 2.931 alunos e 94 educadores de 50 escolas.

4.3 GESTÃO DE RECURSOS

4.3.1 Gestão de Recursos Humanos

A partir de 2006, a TBG admitiu seus primeiros empregados próprios através de um Processo Seletivo Público (PSP) e hoje, após o terceiro PSP realizado, conta com um quadro de 293 empregados, dos quais 269 atuam diretamente na TBG e 24 estão cedidos ao Sistema Petrobras. Além desses, outros 19 empregados estão cedidos à TBG pela Gaspetro, totalizando um efetivo de 288 postos de trabalho. A TBG conta, ainda, com 35 estagiários e um Jovem Aprendiz, oferecendo oportunidades de experiência profissional a estudantes com idade entre 14 e 24 anos.

Os empregados da TBG contam com o Plano de Previdência Petros 2 e negociou-se, no Acordo Coletivo de Trabalho 2014/2015, que a partir de julho de 2014 todos terão acesso ao plano de saúde da Assistência Multidisciplinar de Saúde (AMS) do Sistema Petrobras, visando o alinhamento destes benefícios com o Sistema Petrobras.

4.3.2 Gestão de Recursos Financeiros

No ano de 2013, a TBG quitou mais duas dívidas com as agências multilaterais de crédito Corporación Andina de Fomento (CAF) e Banco Mundial (BIRD), restando agora dívidas com mais duas instituições, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e o Banco Europeu de Investimentos (BEI), com os valores de US\$ 70,6 milhões e US\$ 24,9 milhões, respectivamente. Soma-se a estes valores a Dívida Subordinada com Acionistas, de US\$ 192,4 milhões, cujo pagamento de juros acrescentou ao retorno dos Acionistas a importância de US\$ 28,9 milhões no ano.

Além destas obrigações financeiras, o contrato de TCO é considerado para efeitos de endividamento, registrando um valor de US\$ 214,1 milhões em dezembro de 2013, uma vez que é uma obrigação decorrente do pagamento antecipado de serviços de transporte.

Atingimos em 2013 um total de US\$ 1,36 bilhão (valores históricos) em pagamentos aos acionistas.

A gestão dos recursos financeiros da Companhia desempenhou seus objetivos utilizando os recursos das receitas operacionais para fazer frente às obrigações com o serviço da dívida, empregados, fornecedores e tributos, além da distribuição de dividendos de R\$ 372 milhões (antes da correção da SELIC) em 2013, em comparação aos R\$ 281 milhões do ano anterior.

Em 2013, atingiu-se um total de US\$ 1,36 bilhão (valores históricos) em pagamentos aos Acionistas, seja através de dividendos ou juros da dívida subordinada, o que representa uma taxa de retorno (TIR) de 15,4% a.a. sobre o investimento inicial.

4.3.3 Gestão de Recursos Orçamentários

Com a aprovação pelo CA do Plano de Negócios e Gestão (PNG 2013-2017), foram redefinidos os valores de orçamento de custeio, sendo R\$ 88 milhões para os Custos Gerais e Administrativos (G&A) e R\$ 139 milhões para os Custos de Operação & Manutenção (O&M), além de R\$ 75 milhões para os investimentos.

Estes valores foram utilizados também para a revisão do Plano de Dispendios Globais (PDG 2013) e programação do PDG 2014 conciliando os calendários da elaboração destas duas peças orçamentárias. A evolução da realização orçamentária pode ser visualizada no gráfico abaixo.

GRÁFICO 01 - REALIZAÇÃO ORÇAMENTÁRIA DA TBG



A TBG, como empresa controlada por subsidiária do Sistema Petrobras, participa desde 2012, com ações de redução de custos, do Programa de Otimização de Custos Operacionais - PROCOP. Em 2012, foram R\$ 3,2 milhões a menos na realização dos custos gerenciáveis das atividades de operação e manutenção (exclui-se Pessoal e Consumo de Energia) e, em 2013, a redução foi ampliada em outros R\$ 3,2 milhões. Para 2014, a meta é uma redução adicional de custos de R\$ 2,5 milhões. Desta forma, em relação aos custos de 2011, com o PROCOP planeja-se alcançar uma redução acumulada de R\$ 8,9 milhões.

4.3.4 Gestão de Recursos de TIC - Tecnologia da Informação e Telecomunicações

Em janeiro de 2013, a TBG integrou o sistema de Folha de Pagamento ao sistema SAP ECC 6.0, atendendo ao objetivo de redução do uso de sistemas e maximização da utilização do ERP já instalado.

Visando melhorar os meios de comunicação entre as unidades da TBG (Sede, ECOMP's, Central de Manutenção e Unidades de Manutenção) e o desempenho no acesso aos sistemas corporativos, foram empreendidas as seguintes ações: ampliação dos links de comunicação utilizados pela TBG; implantação da nova rede *wireless*; instalação de novos equipamentos de videoconferência na Unidade de Hortolândia e na Central de Manutenção; substituição do Sistema de Telefonia Fixa da Sede e Unidades de São Paulo (as demais Unidades serão atendidas até janeiro de 2014) e a atualização do parque tecnológico.

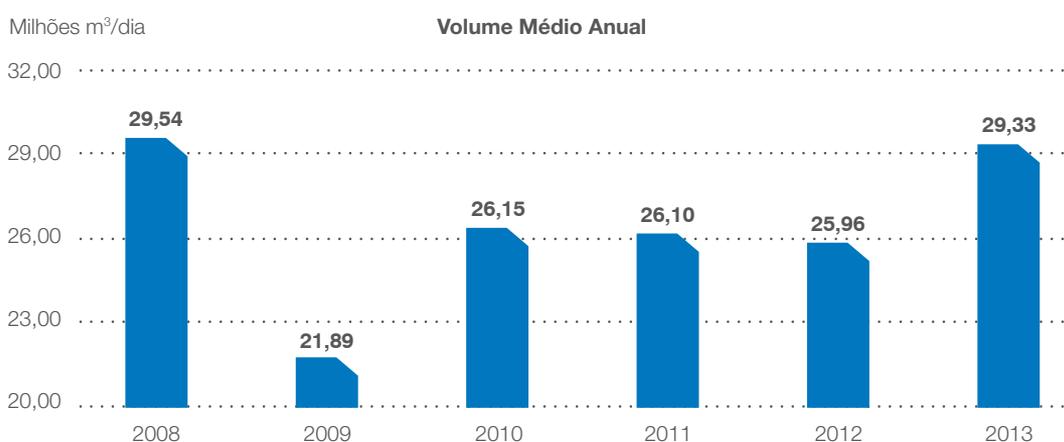
4.4 GESTÃO OPERACIONAL

No ano de 2013, a TBG alcançou a média diária de entregas de 29,33 milhões m³/dia, praticamente igual a sua maior média anual, de 29,54 milhões m³/dia, ocorrida no ano de 2008. Também foi estabelecido o recorde diário de entregas de gás natural, no dia 9 de dezembro de 2013, quando entregou-se o volume de 35,82 milhões m³/dia, em função de uma programação operacional extraordinária, que só foi possível através de situação momentânea com a redução do estoque do Gasoduto.

Além desse resultado, os indicadores de confiabilidade e disponibilidade de compressão alcançaram no ano de 2013 os níveis de 99,80% e 98,60% respectivamente, dentro das metas operacionais da Companhia.

No gráfico 02 pode ser observada a evolução da média anual de entregas nos últimos anos.

GRÁFICO 02 – MÉDIA DIÁRIA DE ENTREGAS (PCS CONTRATUAL)



Prezando pela segurança e confiabilidade no transporte de Gás Natural, a TBG realiza operações de *overhaul*, que são revisões gerais das turbinas de gás de acionamento dos compressores centrífugos que incluem desmontagem, inspeção, limpeza e substituição de partes desgastadas. Após a remontagem, as turbinas são testadas em carga plena para assegurar que o equipamento atenda aos requisitos originais de projeto. No ano de 2013, foram realizados os *overhauls* de turbocompressores na ECOMP Mirandópolis/SP (TC-B e TC-A), na ECOMP Ribas do Rio Pardo/MS (TC-A), na ECOMP Corumbá/MS (TC-A) e na ECOMP Penápolis/SP (TC-B).

Em janeiro de 2013, ocorreu a única interrupção de entrega do ano, durante 40 minutos, no Ponto de Entrega (PE) Valparaíso/SP junto à distribuidora Gás Brasileiro. A análise desta ocorrência permitiu identificar a necessidade de alterar a lógica de acionamento automático da válvula de entrada do citado PE. Os ajustes necessários já foram implantados e testados tanto no PE Valparaíso/SP como em outros 13 PEs que tinham a mesma configuração.

4.5 GESTÃO DE RISCOS

Desde 2008, o processo de mapeamento dos riscos é atualizado na Companhia, sendo que, em 2013, além da revisão da matriz de risco, foram elencados e classificados os eventos de risco visando aumentar a sua consistência e precisão, endereçando uma importante melhoria no Processo de Gestão de Riscos da Companhia, tornando-o mais integrado à Governança Corporativa da TBG. Nesta oportunidade também foi decidida a criação do Comitê de Gestão de Riscos Empresariais (CRISC).

Dentre as principais atribuições do CRISC, incluem-se:

- Atuar como órgão de assessoramento à Diretoria Executiva na definição de diretrizes e estratégias para a Gestão de Riscos Empresariais;
- Monitorar o andamento dos Planos de Ação propostos pelas áreas responsáveis por cada risco identificado;
- Manter atualizada a Matriz de Riscos Empresariais da TBG, de acordo com as manifestações das áreas responsáveis;
- Comunicar periodicamente à Diretoria Executiva o andamento das atividades ligadas à Gestão dos Riscos Empresariais;
- Atender às demandas da Diretoria Executiva no que tange à divulgação interna das ações, diretrizes e recomendações relativas à Gestão dos Riscos Empresariais;
- Estimular e divulgar a cultura de Gestão de Riscos Empresariais na Organização.



Ressalte-se que, além de sua importância como elemento da Governança Corporativa, a Gestão de Riscos é um ponto de atenção tanto nas Auditorias Internas quanto nas demandas de órgãos de controle externo, como a Controladoria Geral da União (CGU), ao qual a Companhia responde.

4.5.1 Riscos Financeiros e Tributários

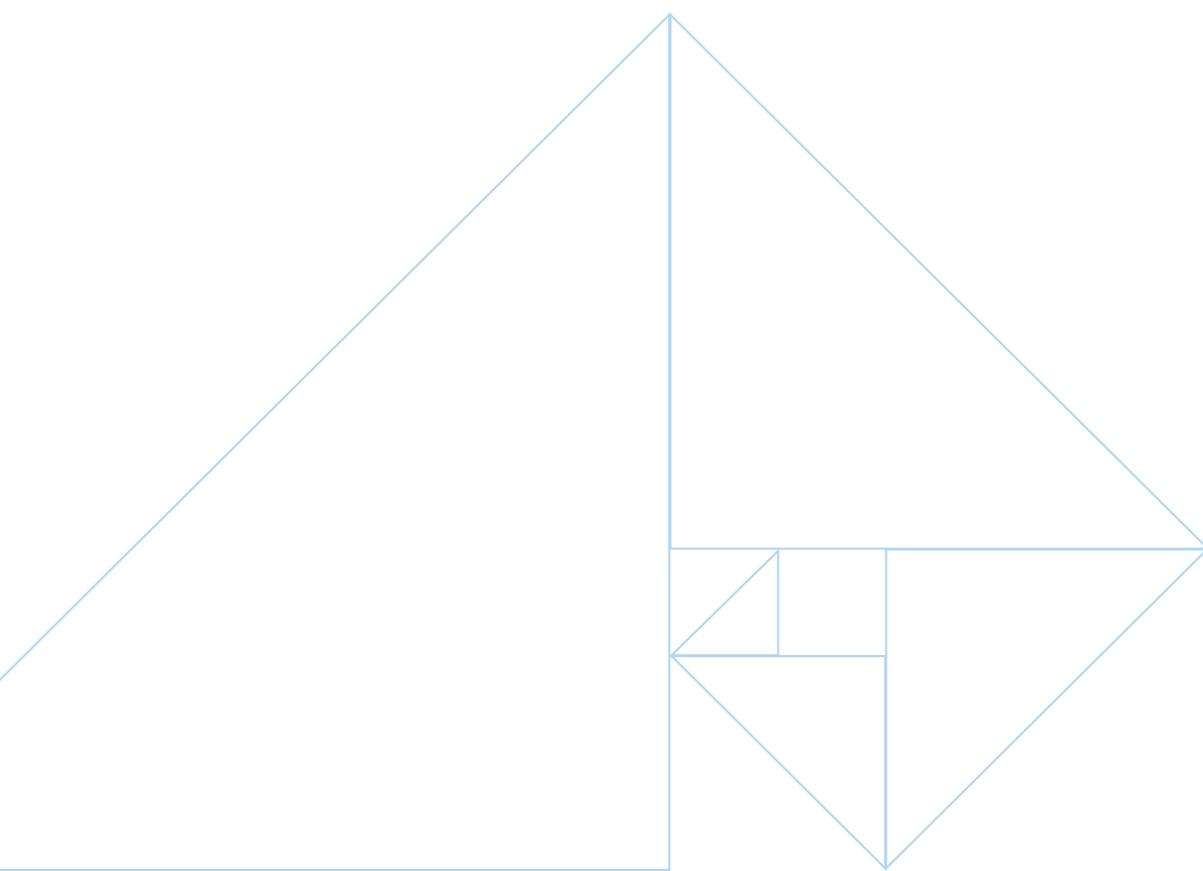
Os riscos financeiros e tributários aos quais a TBG está exposta são basicamente os riscos de crédito e as variações de taxa de juros e cambial. Em relação ao risco de crédito, o excelente histórico e classificação de risco por agências especializadas do único Carregador a utilizar o gasoduto da TBG (Petrobras) reduz sensivelmente a possibilidade de não recebimento das faturas.

Entretanto, com sua dívida atrelada à variação cambial do dólar e apesar de a receita operacional também estar indexada ao dólar, foi aprovada em 2012 a Política de Gestão do Risco Cambial da TBG, com regras e premissas para realização de operações nos mercados de futuros e derivativos, com objetivo de proteger a receita da Companhia da volatilidade do dólar.

Respeitando esta política, a TBG realizou, em 2013, operações com derivativos para proteger parte de sua receita, no valor total de US\$ 131 milhões (24,7% da receita total), assumindo uma posição vendida a uma taxa média do dólar de R\$ 2,18, obtendo como resultado uma perda (incluindo IOF) de aproximadamente R\$ 15 milhões em 31/12/2013, considerando as operações vencidas e a vencer.

O risco de variação de taxa de juros foi reduzido quando a TBG firmou o acordo com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), convertendo a taxa de juros variável com base na taxa Libor de 3 meses + 0,84% a.a. + spread para taxa fixa de 2,08% a.a. + spread de 0,84% a.a. (3º Trim./13). Desta forma, a TBG se protege de uma provável alta da Libor.

Os riscos tributários e suas contingências concretizadas estão registrados nas notas explicativas das Demonstrações Contábeis do exercício.



4.5.2 Riscos Comerciais

Os contratos de serviço de transporte firmados entre a TBG e a Petrobras, seu único cliente no momento, garantem receita à Empresa, independentemente da utilização da capacidade contratada. Uma vez que o Carregador dispõe de capacidade econômica para arcar com os valores do serviço de transporte prestado pela TBG, depreende-se que o risco comercial da TBG é baixo.

Por outro lado, cabe ressaltar que, dentre os contratos de transporte firmados com a Petrobras, o TCQ, que responde, em média, por 73% do valor do faturamento mensal da TBG, encerra-se no ano de 2019. Já o contrato TCX, que compõe cerca de 24% do valor do faturamento, expira em 2021. Tais fatos já foram destacados na elaboração do Plano Estratégico 2020, em 2012, e mapeados na revisão da matriz de risco em 2013.

4.5.3 Riscos Associados à Segurança Ocupacional

Realizou-se, no mês de abril, o Simulado de Abandono na Sede, em conjunto com todo o condomínio do Edifício Praia do Flamengo 200, contando com o apoio do Corpo de Bombeiros e da Guarda Municipal, onde foi apurado o tempo de 33 minutos para desocupação. Além disso, estão sendo reforçados os conceitos do programa Safestart®, composto de cinco módulos que visam minimizar o risco de lesões no trabalho, fora do trabalho e no trânsito.

Em novembro, foi realizado o Simulado de Emergência no Ponto de Entrega Guarimir/SC, quando procurou-se envolver o máximo de entidades do entorno do Gasoduto, como Polícia Militar, Polícia Rodoviária Federal, Bombeiros, Defesa Civil, SAMU, Prefeituras e Distribuidoras Locais, para que o exercício ficasse o mais realista possível e indicasse pontos de melhoria a serem adotados.

O risco à integridade do duto é mitigado com execução de inspeções, manutenções preventivas/corretivas, e avaliações dos parâmetros aceitáveis para manutenção da operacionalidade do duto.

4.5.4 Riscos Operacionais

As ações da TBG voltadas à mitigação dos riscos operacionais baseiam-se em: avaliação da integridade do duto; envelhecimento do material; danos mecânicos provocados por forças naturais e danos devido à ação de terceiros. O risco à integridade do duto é mitigado com execução de inspeções, manutenções preventivas/corretivas, e avaliações dos parâmetros aceitáveis para manutenção da operacionalidade do duto. Para mitigar os danos mecânicos são realizadas inspeções internas ao Gasoduto com PIG instrumentado e, de acordo com os resultados obtidos, manutenções preventivas.

A eficácia das técnicas de controle de ameaças é avaliada pela TBG através do Programa de Gerenciamento de Integridade, que utiliza uma metodologia para a análise de risco customizada para o Gasoduto, conforme as diretrizes da norma *B31.8S Managing System Integrity of Gas Pipelines* emitida pela ASME.

Quanto às ações de forças naturais ou de terceiros, rotineiramente são executadas inspeções terrestres e aéreas sobre a faixa de servidão, visando a preservação da integridade do duto, além da conscientização da sociedade em geral, especialmente a comunidade do entorno.





5.

DESEMPENHO EMPRESARIAL

5.1 DESTAQUES 2013

GESTÃO

- Aprovado pelo CA, em maio, o Plano de Negócios e Gestão para o quinquênio 2013-2017;
- Realizado, em outubro, o Workshop de Gerenciamento de Risco, sendo aprovado o novo modelo de identificação e tratamento dos riscos da Companhia. O evento contou com a participação de todo o corpo executivo da TBG;
- Aprovado, em julho, o Plano de Comunicação Empresarial da TBG, que estabelece diretrizes para a adequação da imagem da TBG à sua Visão de “ser competitiva e crescer no mercado de transporte dutoviário de gás natural”. Dentre os assuntos abordados estão orientações sobre o uso da marca, o atendimento do serviço Linha do Gás, o que fazer em situações de crise e como se portar nas redes sociais;
- A TBG obteve uma nova certificação de qualidade, a ISO 10012 (Sistemas de Gestão de Medição) relacionada à transferência de custódia do gás, além de ser recertificada nos padrões ISO 9001 (Sistema de Gestão de Qualidade), OHSAS 18001 (Sistema de Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional) e ISO 14001 (Sistema de Gestão Ambiental), pelo *Bureau Veritas Certification*.

ECONÔMICOS

- A receita líquida cresceu 14%, totalizando R\$ 959 milhões, e o lucro líquido do exercício foi de R\$ 228 milhões, 19% maior do que no ano anterior;
- Redução de 10% na realização de custeio total (O&M e G&A) em relação ao ano anterior;
- A TBG quitou em 2013 o financiamento dos contratos junto ao Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD) e à Corporação Andina de Fomento (CAF).

AMBIENTAIS

- Regularização do processo de compensação ambiental da Reserva Biológica Estadual Mata Paludosa, com o último pagamento efetuado no mês de dezembro, restando apenas a assinatura do termo de quitação;
- Obtenção junto ao Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA) das Licenças Ambientais para implantação dos empreendimentos PE Três Lagoas/MS (L.O.) em janeiro, PE Itapetininga/SP (L.I.) em maio e ampliação do PE Araricá/RS (L.I.) em novembro;
- Realização de vistorias nas instalações da TBG pelo IBAMA/DF para a renovação da Licença de Operação da Linha Tronco (Corumbá/MS a Canoas/RS, exceto o trecho Paulínia/SP – Guararema/SP).

SUPORTE E INFRAESTRUTURA

- Desmobilização parcial dos escritórios de Campo Grande/MS e Florianópolis/SC, com o término definitivo de suas atividades previsto para o primeiro trimestre de 2014.

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E TELECOMUNICAÇÃO

- Melhorias no acesso remoto à rede corporativa;
- Ampliação da área de armazenamento e capacidade de processamento dos servidores;
- Implantação da telefonia IP;
- Aumento da capacidade de link internet;
- Atualização do parque de computadores;
- Otimização do consumo de energia.

COMERCIAL

- Entrada em vigor da Resolução ANP nº 51 de 26/12/2013, vedando o exercício da atividade de carregamento em gasoduto de transporte objeto de concessão em que o concessionário seja sociedade que possua relação societária de controle ou coligação com o Carregador;
- No dia 29 de Maio de 2013, foi assinado o contrato de compra e venda da ECOMP Siderópolis/SC, que já integrava o sistema de gasoduto da TBG desde 2008, mediante um contrato de aluguel entre a TBG e a Exterran. O valor da aquisição foi de R\$ 8,3 milhões. Essa ECOMP permite que a TBG transporte 2,8 milhões m³/dia no trecho Siderópolis-Canoas e entregue 2,4 milhões m³/dia nos Pontos de Entrega localizados no município de Canoas/RS. Trata-se, portanto, de um ativo imprescindível para o atendimento do mercado de gás natural do Estado do Rio Grande do Sul;

- A TBG avançou no processo de definição com a ANP do modelo de Contrato, Termos e Condições Gerais e Tarifa referente à Prestação de Serviço de Transporte Interruptível, cujo objetivo é tornar disponível a todo o mercado de gás natural um arcabouço contratual que permita um tratamento isonômico a todos os interessados em Serviço de Transporte Interruptível e proporcionar ao Transportador uma receita adicional.

INTEGRIDADE

- Elaboração dos Termos e Condições Gerais de Compartilhamento de Faixa de Serviço, em cumprimento à Resolução da ANP nº 42 de 10/12/2012.

SOCIAIS

- Com a capacitação de 94 educadores da rede pública municipal das cidades contempladas pelo Projeto “Amigos de Zippy”, o apoio da TBG já beneficiou um total de mais de 500 educadores, além de 12 mil crianças, desde 2007.

SEGURANÇA E SAÚDE

- No mês de setembro, realizou-se o Simulado Local Faixa Norte km 397+290m, com foco na checagem de procedimentos e realizado em sala da própria Empresa;
- Aumento de 20 empregados da TBG inscritos no Programa Harmonia, destinado à melhoria da qualidade de vida, atingindo um total de 144 em 2013.

DESENVOLVIMENTO E VALORIZAÇÃO DOS EMPREGADOS

- Estruturação do Programa de Desenvolvimento Gerencial e implantação do Plano de Treinamento em conformidade com o Regulamento Técnico para Dutos Terrestres para Movimentação de Petróleo, Derivados e Gás Natural (RTDT/ANP);
- Primeira edição do Prêmio Excelência, que visa o reconhecimento de empregados que desenvolveram trabalhos com aplicação prática nas rotinas da TBG, contribuindo para o atingimento dos objetivos estratégicos da Companhia, seja por qualidade técnica, conteúdo, resultados relevantes, inovação e/ou aplicabilidade.

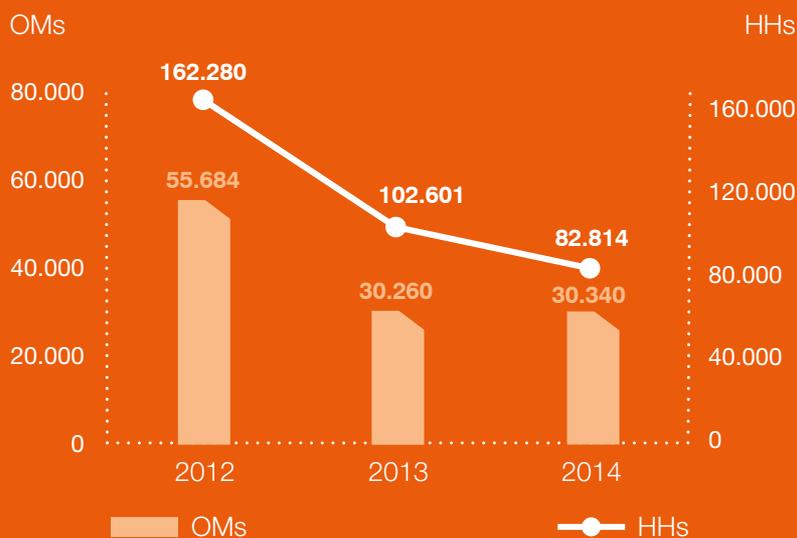
OPERACIONAIS

- No mês de fevereiro, entrou plenamente em vigor o Regulamento Técnico para Dutos Terrestres para Movimentação de Petróleo, Derivados e Gás Natural (RTDT/ANP), que estabelece os requisitos essenciais e os mínimos padrões de segurança operacional para os Dutos Terrestres, o que desencadeou uma série de atividades para adequação da Companhia às suas regras.



- Ficou apto a operar o novo PE Três Lagoas/MS tipo VI, para atender à demanda estimada em 2,2 milhões m³/dia da fábrica de Fertilizantes Nitrogenados III da Petrobras;
- Redução do número de Ordens de Manutenção e da quantidade de HH no Planejamento de Manutenção do período 2012-2014, confirmando ganhos de produtividade devido à otimização e padronização de planos, alteração de periodicidades, eliminação de tarefas etc., conforme o gráfico 03 a seguir:

GRÁFICO 03 – EVOLUÇÃO DE OMS/HH PREVISTAS NOS PLANOS DE MANUTENÇÃO



- Foram realizadas inspeções tanto no Trecho Norte (Corumbá/MS-Três Lagoas/MS) quanto parte do Trecho Sul (Biguaçu/SC-Siderópolis/SC) com dispositivos de inspeção de duto (*Pipeline Inspection Gauge – PIGs*) que, além de limpar, detectam amassamentos, trincas e alterações de espessura na parede do duto.

5.2 DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO

- A variação da cotação do dólar influenciou significativamente na performance econômico-financeira da TBG. Com variação de 11% na cotação média e 15% na cotação do último dia do ano, os reflexos foram percebidos com impacto positivo de R\$ 89 milhões na apuração da Receita Operacional Líquida;
- Também contribuíram para o aumento da Receita Operacional Líquida: a) a maior demanda de transporte, que propiciou o faturamento adicional de R\$ 6 milhões em excedentes operacionais; b) o escalonamento anual nas tarifas, com aumento de R\$ 4 milhões; c) a alteração do regime de apuração do ICMS, de presumida para real, com impacto de R\$ 17 milhões;
- Por outro lado, o lucro líquido saiu de R\$ 191 milhões para R\$ 228 milhões em 2013. Frente a estes fatos, a proposta de distribuição de dividendos, levando-se em conta o fluxo de caixa previsto para 2014, é de R\$ 410 milhões, compostos por R\$ 228 milhões originados do lucro líquido do exercício, R\$ 116 milhões de realização da reserva de lucros a realizar e R\$ 66 milhões de transferência da reserva especial;
- Em anexo a este relatório, encontram-se as Demonstrações Contábeis que possibilitam uma análise econômica e financeira mais pormenorizada da Companhia através de seus quadros e notas.





6

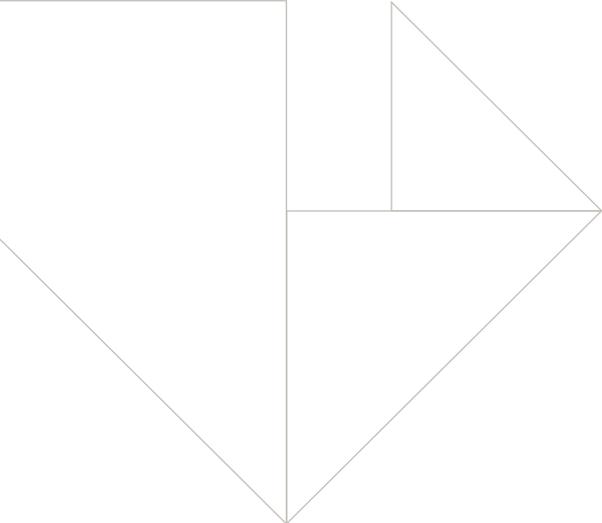
PERSPECTIVAS

6.1 PLANEJAMENTO

- Implantação da Oficina de Processos, balizadora para o desenvolvimento de sistemas e padrões de gestão;
- Otimização do estoque de sobressalentes e redução do tempo dos processos de compras e contratações;
- Estudos para a melhoria da segurança, disponibilidade e confiabilidade de TI/TCOM para agilizar a comunicação com as ECOMPs;
- Início de operação do Projeto Manutenção na Palma da Mão (MPM), que consiste em disponibilizar à equipe operacional de campo equipamentos móveis para o cadastramento e atualização das informações no sistema ERP das Ordens de Manutenção (OM) dos ativos do Gasoduto;
- Conclusão das obras dos Pontos de Entrega: novo PE Itapetininga/SP Tipo IV e ampliação do PE Araricá/RS Tipo II modificado;
- Elaboração do Plano de Negócios e Gestão para 2014-2018, bem como a submissão das peças orçamentárias do PDG 2014 (reprogramação) e programação 2015.

6.2 DESAFIOS

- Integrar informações fiscais, previdenciárias e trabalhistas para a implantação do e-Social, projeto do Governo Federal que visa unificar o envio de informações pelo empregador em relação aos trabalhadores que lhe prestam serviços remunerados;
- Capacitar a TBG através de processos de negócio ágeis e custos otimizados e buscar novas oportunidades diante do atual cenário regulatório decorrente da Lei 11.909/2009 - Lei do Gás e do Decreto 7.382/2010, visando à sustentabilidade da Companhia;
- Buscar novas iniciativas de redução dos custos de Operação e Manutenção (O&M), em alinhamento com o PROCOP, bem como a otimização dos custos de suporte operacional e administrativos (G&A) da TBG.



COORDENAÇÃO EDITORIAL

Gerência de Comunicação Institucional

COORDENAÇÃO DE CONTEÚDO

Gerência de Estratégia, Gestão
e Desempenho Empresarial

Gerência de Controladoria

PROJETO GRÁFICO

Estúdio Pictograma

www.estudiopictograma.com.br

Texto composto pelas tipografias Helvetica Neue e Flama

CRÉDITOS DAS IMAGENS

Capa - Acervo TBG

Pág. 4 - Fabrizia Granatieri

Pág. 6 - Paula Kossatz

Pág. 8 - Marcus Almeida

Pág. 11 - Marcos Alves e Paula Kossatz

Pág. 13 - Paula Kossatz e Marcus Almeida

Pág. 14 - Acervo TBG

Pág. 16 - Paula Kossatz

Pág. 19 - Paula Kossatz

Pág. 22 - Paula Kossatz

Pág. 23 - Marcus Almeida e Paula Kossatz

Pág. 24 - Caio Reisewitz e Paula Kossatz

Pág. 26 - Paula Kossatz

Relatório da Administração 2013



Praia do Flamengo, 200 - 25° andar
Flamengo - Rio de Janeiro - RJ - CEP 22210 901
Tel.: (21) 2555.5800 / Fax: (21) 2556.6793
www.tbg.com.br