

Relatório
Integrado
2019





Sumário

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração	3	Contexto Externo e Interno	20	Desempenho da Gestão	42
Mensagem do Diretor-Presidente	5	A Chamada Pública	21	Operação e Manutenção	43
Sobre o Relatório	7	Cenário Comercial e Regulatório	22	Segurança e Responsabilidade Socioambiental	43
Destaques	8	Materialidade	23	Conformidade	45
20 Anos de Operação da TBG	8	Como Geramos Valor	25	Inovação nos Processos Internos	46
A TBG	9	Modelo de Negócio da TBG	27	Desempenho Econômico-Financeiro	47
Identidade Organizacional	10	Nossos Capitais		Riscos e Oportunidades	49
Quem Somos	10	Capital Humano	28	Gestão de Riscos	50
Nossa Atuação	10	Capital Intelectual	29	Oportunidades	51
Estrutura Societária	11	Capital Natural	29	Perspectivas	52
Planejamento, Governança e Gestão	13	Capital Social e de Relacionamento	30		
Planejamento Estratégico	13	Capital Produtivo	33	Créditos	55
Governança Corporativa	15	Capital Financeiro	35		
Política de Gestão	18	Principais Resultados	36		
Sistema de Gestão Integrado	18	Rentabilidade	38		
		Financeiros	39		
		Indicadores Operacionais	40		
		Recursos Humanos	41		



Mensagem do Presidente do Conselho de Administração



A Companhia está organizada para **atingir os objetivos estratégicos, garantir rentabilidade aos seus acionistas, satisfazer as partes interessadas e assegurar a sustentabilidade corporativa.**

Ao longo dos últimos anos, a TBG empreendeu ações e trabalhou incansavelmente para preparar a Companhia e desenvolver as atividades necessárias à abertura do mercado brasileiro de transporte dutoviário de gás natural.

A escolha pela implementação de um Conselho de Administração com mais independência irá corroborar com as expectativas de um futuro promissor desta empresa pioneira em transporte de grandes volumes de gás, que prima pela excelência nos seus serviços. A designação de conselheiros externos, alinhados aos valores da empresa, é um passo importante para a competitividade, pois estes contribuirão com visão de mercado, ambiente econômico e direcionamento estratégico dos negócios diante da nova conjuntura do setor no Brasil.

O programa “Novo Mercado de Gás”, lançado pelo Governo Federal em julho de 2019, teve como objetivos: melhorar o aproveitamento do gás oriundo do pré-sal; ampliar investimentos em infraestrutura de escoamento, processamento, transporte e distribuição de gás natural, aumentar a geração termelétrica a gás natural e retomar a competitividade da indústria. Essas ações reforçam a exigência de que a TBG seja capaz de ampliar sua flexibilidade comercial e operacional com agilidade e eficiência para viabilizar o transporte de gás importado ou processado em território nacional, a partir de múltiplos pontos de injeção no gasoduto.

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.

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 no longo prazo, com segurança e rentabilidade. Além disso, foram reforçadas a governança e a conformidade com o intuito de estabelecer as melhores práticas alinhadas à estratégia da empresa.

Toda a gestão da Companhia foi conduzida para a geração de valor, balizada pelas diretrizes do Plano de Negócios e Gestão 2019-2023. As ações futuras a serem empreendidas pela empresa foram aprova

das, em 2019, pelo Conselho de Administração e estão no Plano de Negócios 2020-2024. Elas refletem os objetivos do negócio da TBG e vislumbram a estratégia de curto e médio prazos considerando as análises de riscos e oportunidades, mantendo aderência ao Planejamento Estratégico vigente.

Na direção de uma economia baseada na baixa emissão de carbono, e diante do momento atual de mudança no ambiente regulatório, a participação do gás natural na matriz energética brasileira demanda uma atuação relevante da empresa, pois o Gasbol atravessa os estados mais industrializados do país, conferindo, portanto, caráter estratégico ao gasoduto e possibilitando a oferta de energia mais limpa e eficiente.

A TBG segue a sua trajetória com indicadores operacionais e financeiros robustos e um grupo de colaboradores capacitados e qualificados. As iniciativas para a transição da empresa, em razão das novas funções de “Transportador - Operador” do seu próprio sistema de transporte, estão em linha com os desafios futuros. Todo esse empenho e esforço representam as perspectivas positivas de atuação no novo modelo de mercado de gás natural em que, pioneiramente, a oferta de capacidade de transporte disponível será dada em novas bases, com a inauguração do novo regime de contratação de serviços de transporte de gás natural por “Entradas e Saídas”. Assim, uma nova etapa se inicia na história da Companhia!

A primeira Chamada Pública, em consonância com as novas regras do setor, visa criar condições para ampliação da carteira de clientes a partir de 2020. A potencial entrada de outros participantes, na função de Carregador nos próximos anos, exige o reposicionamento da Companhia e o desenvolvimento



de competências para atuar no novo mercado de gás, mantendo seu importante papel no cenário energético brasileiro.

A empresa está preparada para encarar o desafio de fazer negócios e criar valor neste ambiente, conduzindo as atividades com responsabilidade e avançando de forma significativa no processo de transformação do portfólio, desenvolvendo novas oportunidades que visam, sobretudo, ampliar a atuação, os ativos e a receita futura. A Companhia está organizada para atingir os objetivos estratégicos, garantir rentabilidade aos seus acionistas, satisfazer as partes interessadas e assegurar a sustentabilidade corporativa.

Assumo a missão de presidir o Conselho de Administração da TBG com entusiasmo e o propósito de, conjuntamente com os demais membros, atuar em prol dos interesses da empresa e de seus acionistas, fomentando a geração de valor e a longevidade da Companhia.

Para conhecer um pouco mais sobre a trajetória da empresa em 2019, convido à leitura deste Relatório, elaborado com carinho e dedicação pela equipe da TBG.

Alexandre Jadallah Aoude

Presidente do Conselho de Administração



Estação de Compressão Paulínia



Mensagem do Diretor-Presidente



Celebramos vinte anos de operação comercial neste ano de 2019, que foi especial e motivador. Nossa história no transporte dutoviário de gás natural é motivo de orgulho. Ela foi construída não só por nós, da TBG, mas também por nossos clientes, fornecedores, proprietários, comunidades ao longo da faixa e diversos outros stakeholders com os quais nos relacionamos. A experiência adquirida ao longo deste período veio acompanhada de novos desafios e do atingimento de marcos inéditos.

A TBG está pronta para estabelecer um importante ciclo de renovação em suas atividades. Financiada por instituições financeiras nacionais e internacionais, e em operação desde 1999, a Companhia foi precursora em “Project Finance” de gasodutos no Brasil e consolidou sua capacidade de operação. Hoje somos referência no país para as atividades de operação de compressores, proteção catódica, metrologia e manutenção de faixa, entre outras.

Para avançar rumo ao atendimento às novas necessidades do mercado de gás, a TBG, que finalizou seu ciclo contratual em dezembro de 2019, iniciará seu ciclo mercadológico. Agora, estamos diante de novos desafios: queremos e precisamos ser melhores também na área comercial. Nosso compromisso é disponibilizar, com isonomia, capacidade de transporte ao mercado. Precisamos evoluir e implantar ações comerciais que visem assegurar as condições de continuidade de operação do gasoduto, por vinte anos ou mais, com foco na geração de valor.

Concluimos, com êxito, o principal desafio da Companhia, realizando nossa primeira Chamada Pública. O certame foi iniciado em agosto e os contratos de transporte foram celebrados com os carregadores vencedores em dezembro de 2019. Tais contratos introduziram o regime contratual de “Entradas e Saídas” no mercado brasileiro de transporte dutoviário de gás. A TBG foi pioneira nesse processo pois, além de elaborar as minutas contratuais, celebrou contratos na nova modalidade.

Iniciamos a Chamada Pública 2020 para contratação da Capacidade Incremental de transporte, destinada aos agentes interessados na inclusão ou na ampliação de pontos de Entrada ou de Saída na rede de transporte da TBG e que não podiam, até então, ser atendidos pela capacidade de transporte existente.

Adicionalmente, estamos desenvolvendo produtos para ampliar nosso portfólio de negócios e vamos fortalecer a gestão da Companhia. Temos um sólido e integrado sistema de gestão e, também, de

processos internos desenhados, definidos e prontos para adequação à nova função de operador e transportador do nosso gasoduto.

Destaco que nosso sistema de transporte durante o ano de 2019 esteve praticamente 100% disponível, com 99,4% de Confiabilidade do Sistema de Compressão, sem falhas de entrega e Taxa de Acidentes Registráveis (TAR) igual a zero. As medidas preventivas adotadas reduziram a ocorrência de derivações clandestinas a apenas um evento. Transportamos, em média, 17,7 milhões de m³/dia de gás boliviano e 5,9 milhões de m³/dia de gás processado em território nacional e GNL (Gás Natural Liquefeito).

Registramos novo recorde histórico com cinco anos e 282 dias sem acidentes com afastamento ao final de 2019. Continuaremos buscando incessantemente esse resultado, intensificando os treinamentos dos colaboradores e das empresas contratadas. Zelar pela segurança é um princípio nosso permanente, que nasceu e cresceu como uma cultura forte e dominante na empresa.

**Concluimos, com êxito,
o principal desafio da
Companhia, realizando nossa
primeira Chamada Pública. O
certame foi iniciado em agosto
e os contratos de transporte
foram celebrados com os
carregadores vencedores em
dezembro de 2019.**



Campanhas de saúde, simulados de segurança e a disseminação constante das Regras de Ouro de Saúde, Meio Ambiente e Segurança foram iniciativas frequentes. Além disso, o Programa de Comunicação Social destinado às comunidades do entorno do gasoduto reforçou ações que fortalecem o relacionamento da Companhia com as populações vizinhas ao gasoduto, órgãos de segurança e prefeituras, promovendo a conscientização e o diálogo permanente.

Pelo segundo ano consecutivo, nossas ações de incentivo à preservação do meio ambiente foram reconhecidas e premiadas com o “Certificado de Destaque Ambiental” (Selo Verde), emitido pelo Jornal do Meio Ambiente de São Paulo.

O desempenho econômico-financeiro foi outro ponto de destaque. Encerramos 2019 com uma receita de R\$ 2,04 bilhões, Ebitda de R\$ 1,3 bilhão e com lucro líquido de R\$ 745 milhões, possibilitando a antecipação parcial de dividendos aos acionistas no valor de R\$ 382 milhões. Desde a concepção do projeto e início das operações em 1999, e até 2019, a TBG pagou o total de R\$ 5,4 bilhões aos acionistas.

Capacitação e investimento foram importantes para a Companhia adquirir conhecimento e se preparar para os desafios comerciais, econômicos e regulatórios que vamos enfrentar nos próximos anos. Diante da constante transformação do mercado de gás, queremos estar à frente das mudanças, seja na valorização do gasoduto, dos empregados e da qualidade dos serviços prestados dentro e fora da Companhia, seja nas inovações que permitam o crescimento sustentável e permanente.

A consolidação e o alcance dos resultados foram possíveis graças aos profissionais que, desde o início da Companhia, atuaram com comprometimento, competência técnica, segurança, ética, conformidade e responsabilidade. Ao longo dos anos, o Gasbol foi um dos responsáveis pelo aumento da participação do gás na matriz energética de 3% em 1999/2000, para aproximadamente 13% em 2019.

Os cinco estados brasileiros que o gasoduto atravessa, com toda sua extensão e diversidade, têm características próprias e peculiaridades que demandaram a criação e desenvolvimento de soluções pontuais, locais, adaptadas a cada município, cidade, estado, diferentes tipos de solo, clima, cultura e legislação. Na busca por melhoria contínua, desenvolvemos conhecimento e expertise próprios. E, buscando fazer da melhor forma possível, fizemos com excelência. Essa é a base da qualidade dos nossos serviços.

Celebramos recordes, superamos desafios, e o propósito de transformar a TBG em referência neste setor vem sendo alcançado, dia após dia, com predominância dos valores da empresa, de forma sustentável, com segurança, confiabilidade e eficiência operacional, prevalecendo o pioneirismo e a inovação, agregando valor às partes interessadas, cumprindo os requisitos regulatórios e primando pelo respeito à vida, às pessoas e ao meio ambiente.

Aproveito a oportunidade para agradecer à força de trabalho, que contribuiu para que a TBG construísse sua trajetória de sucesso ao longo destas duas décadas. Com o sentimento de dever cumprido, também agradeço a confiança do mercado no nosso serviço de transporte dutoviário de gás natural.

Temos pela frente muito trabalho, muita transformação e muita inovação. A TBG está redefinindo o seu caminho. Flexibilidade operacional, eficiência e agilidade permitirão o avanço promissor e competitivo no mercado de gás brasileiro. O desafio é grandioso, e precisamos contar com a ajuda de todos. Motivação e energia nos impulsionam: o futuro é um lugar que construímos juntos.

Somos a TBG, abrindo novos caminhos para o gás natural.

Erick Portela Pettendorfer
Diretor-Presidente



 Dutos da Estação de Compressão Ribas do Rio Pardo - Mato Grosso do Sul



Sobre o Relatório



Desde a implantação do Relatório Integrado na TBG em 2017, procuramos melhorar e aprimorar nosso processo de elaboração do conteúdo e dos elementos necessários a este novo formato. A cada novo relatório, buscamos evoluir sempre, tornando o relatório mais coeso e assertivo, com interligação e conectividade das informações corporativas, visando compartilhamento das informações, melhoria da transparência e demonstrando como geramos valor ao longo do tempo para nossos públicos de relacionamento.

O Relatório Integrado da TBG é composto por este documento e pelas Demonstrações Financeiras. Seu objetivo é unificar informações financeiras e não financeiras e demonstrar, de maneira concisa, como a estratégia, a governança, o desempenho empresarial e as perspectivas, no contexto de seu ambiente interno e externo, levam à geração de valor pela Companhia. A periodicidade deste relatório é anual.

A sua adoção está aderente às normas atuais vigentes. É um “Relatório de Gestão na forma de Relato Integrado” e atende a requisitos legais previstos na Lei 13.303/2016, na Lei 6.404/76 e na cartilha publicada pelo Tribunal de Contas da União (TCU) para prestação anual das nossas contas.

O relatório tem como referência os princípios e elementos de conteúdo preconizados pela estrutura (framework) proposta pelo IIRC - International Integrated Report Council (Conselho Internacional para Relato Integrado).

Ao longo do documento, indicaremos como a atuação da TBG também se relaciona com alguns dos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), propostos na Agenda 2030 pelos 193 países membros da Organização das Nações Unidas (ONU). O compartilhamento de boas práticas busca contribuir para aumentar o valor da sustentabilidade corporativa e fortalecer a colaboração mundial entre empresas e nações, visando reduzir impactos negativos na sociedade.

O conteúdo deste relatório foi validado por nossa Diretoria Executiva e aprovado pelo Conselho de Administração da TBG. As demonstrações financeiras, do exercício findo em 31 de dezembro de 2019, foram auditadas pela KPMG Auditores Independentes.

Boa leitura!



Figura 1 – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS





Destaques

5 anos e 282 dias sem acidentes com afastamento (Data-base: 31/12/2019)

6 anos e 11 meses sem falha de entrega de gás

100% das Compensações Ambientais do gasoduto finalizadas

Recorde histórico de recebimento de gás nacional, no volume médio mensal de 9,3 MMm³/d, em GASCAR

Recorde de entrega do ano: 32 MMm³ de gás em 14/10/2019

Recorde de movimentação total no Trecho Sul com mais de 12 MMm³/dia nos dias 19 e 20 de novembro

Índice de Confiabilidade de 99,4% do Sistema de Compressão

Pelo 2º ano consecutivo, Certificado de Destaque Ambiental

Recorde histórico no pagamento de dividendos*, R\$ 980 milhões

**Valores com Selic*

→ 20 Anos de Operação da TBG

Há vinte anos, no dia 13 de julho de 1999, os 11,6 mil m³ de gás natural entregues no Ponto de Entrega da Refinaria de Paulínia (Replan/SP) representaram um marco na história da TBG. Tratava-se da primeira entrega de gás natural da Companhia, após cumpridas as etapas de construção e montagem das instalações, incluindo a Central de Supervisão e Controle (CSC), na Sede no Rio de Janeiro.

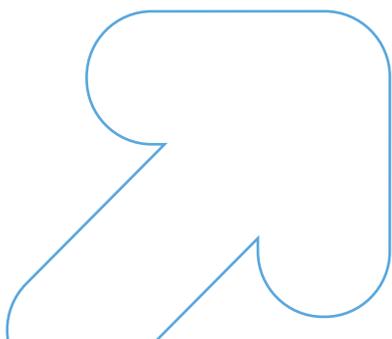
O empreendimento permitiu um incremento do gás natural na matriz energética brasileira, possibilitando que diversas empresas passassem a utilizar esse combustível, com ganho sobretudo para a questão ambiental.

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.

Ao longo desses vinte anos, a TBG ampliou sua capacidade para 30 milhões de m³/dia na fronteira da Bolívia.

Fechamos o ano de 1999 entregando um volume médio diário de 2,07 milhões de m³ em três pontos de entrega. Em 2019, transportamos gás com uma média diária de 23,6 milhões de m³.

 Tela do Sistema de supervisão, controle e aquisição de dados do Gasoduto





A TBG





A TBG

→ Identidade Organizacional



Missão

Transportar gás natural e operar o sistema com segurança e confiabilidade, gerando valor, atendendo às expectativas das partes interessadas e garantindo o cumprimento dos requisitos regulatórios.



Visão

Ser reconhecida pela excelência de sua atuação e pioneirismo no atendimento às demandas de transporte de gás natural.



Valores

Competitividade; Comprometimento; Ética & Transparência; Foco em resultados; Inovação; Respeito à vida, às pessoas e ao meio ambiente e Responsabilidade.

Figura 2 – Missão, Visão e Valores

→ Quem Somos

A Transportadora Brasileira Gasoduto Bolívia-Brasil S.A é uma sociedade anônima brasileira, de capital fechado, com o propósito de ser referência no transporte dutoviário de gás natural e liderar as transformações deste setor no Brasil.

Somos proprietários e operamos o Gasoduto Bolívia-Brasil, que dispõe de capacidade instalada para transportar, ininterruptamente, até 30,08 milhões de m³/dia de gás natural boliviano. Desde 2016, transportamos também o gás natural produzido e processado em território nacional.

Nosso gasoduto tem 2.593 quilômetros de extensão no Brasil. Seu traçado tem início na cidade de Corumbá, no Mato Grosso do Sul, atravessa os estados de São Paulo, Paraná e Santa Catarina e termina na cidade de Canoas, no Rio Grande do Sul, percorrendo 136 municípios ao longo do trajeto. A Companhia tem sede no Estado do Rio de Janeiro – RJ, onde está localizada nossa Central de Supervisão e Controle – CSC, e possui uma Central de Manutenção, localizada na cidade de Campinas/SP.

Motivação e energia nos impulsionam, somos a TBG, abrindo novos caminhos para o gás natural!

→ Nossa Atuação

Operamos remotamente 15 Estações de Compressão, 47 Pontos de Entrega, 3 Estações de Medição, 2 Estações de Redução de Pressão, 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 garantem a excelência do nosso serviço e norteiam a nossa atuação.

Atendemos aos Estados de Mato Grosso do Sul, São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, os quais são responsáveis por mais de 50% do PIB nacional (fonte IBGE). Possuímos, também, ligação com outros gasodutos de transporte da malha nacional, através de interconexões, no Estado de São Paulo, com a Transportadora NTS e, no Rio Grande do Sul, com a Transportadora TSB.

Contamos com equipes próprias e corpo técnico especializado que realizam a inspeção e a manutenção do gasoduto e das demais instalações. Estamos em prontidão 24 horas por dia, todos os dias do ano, com a atuação de profissionais na Central de Supervisão e Controle, que controlamos a operação do gasoduto de forma remota.

A flexibilidade operacional de nossas instalações possibilita o transporte, tanto do gás boliviano quanto do gás processado em território nacional, por meio da inversão do fluxo na Estação de Medição do Gasoduto Campinas-Rio (Emed Gascar), em Paulínia/SP. Dessa forma, temos condições de diversificar a origem do gás transportado em nossa malha.

Nossa experiência permite que a Companhia atue na implantação de novos empreendimentos de transporte e movimentação de gás natural. O portfólio de soluções também 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 termo-hidráulica, entre outros.

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 abastecer termelétricas, refinarias e indústrias ao longo do traçado do gasoduto, também realiza entrega de gás natural a sete distribuidoras locais que, juntas, atendem mais de 1,9 milhão de consumidores finais. Desta forma, contribuimos para o crescimento da participação do gás natural na matriz energética nacional e também, de forma sustentável, para a segurança energética nacional.

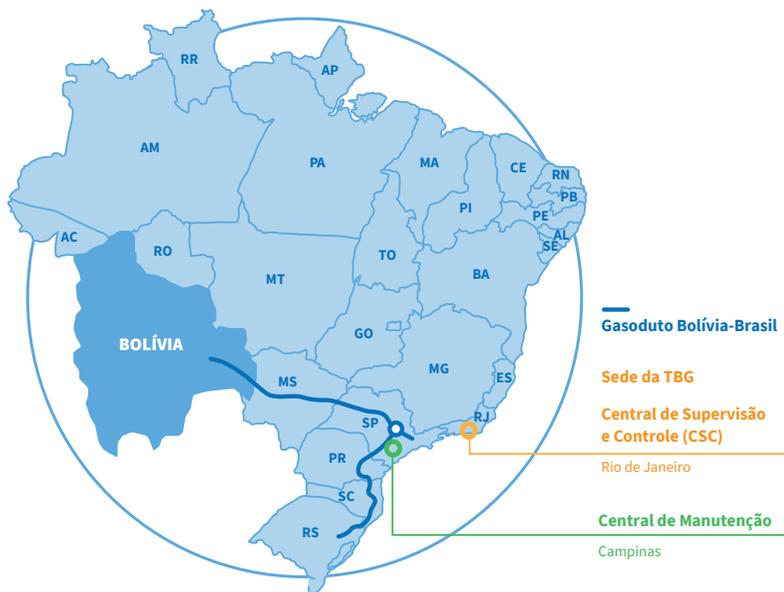


Figura 3 – Mapa do gasoduto

→ Estrutura Societária

A TBG tem a seguinte composição acionária:

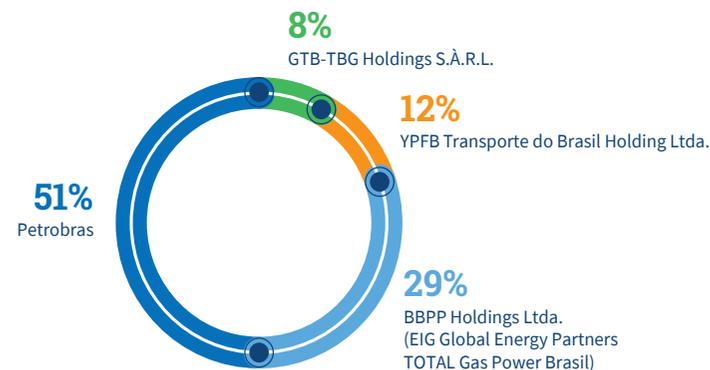


Figura 4 – Composição acionária

Operar, manter e implantar gasodutos de transporte com **segurança, sustentabilidade, eficiência, agilidade e confiabilidade operacional** são os parâmetros que garantem a excelência do nosso serviço e norteiam a nossa atuação.



Planejamento, Governança e Gestão



	Global Equities	Global Bond	MSCI EM	S&P 500 Index
Jan-04	2	2	3	5
Jan-02	2.5	4.4	1.8	2.8
Jan-08	4.3	2.5	3.5	4.5

	Global Equities	Global Bond	MSCI EM	S&P 500 Index
Jan-08	4.3	2.5	3.5	4.5
Jan-02	2.5	4.4	1.8	2.8
Jan-04	2	2	3	5

	Global Equities	Global Bond	MSCI EM	S&P 500 Index
Jan-04	2	2	3	5
Jan-02	2.5	4.4	1.8	2.8
Jan-08	4.3	2.5	3.5	4.5





Planejamento, Governança e Gestão

→ Planejamento Estratégico

Nos últimos anos, nosso acionista controlador, a Petrobras, além de manifestar publicamente interesse em reduzir sua participação na cadeia de gás natural, apoiou a adoção do novo regime de contratação de capacidade de entrada e saída.

Devido a este contexto do mercado, o agente regulador, Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP) e o poder concedente, Ministério de Minas e Energia (MME), buscaram o aprimoramento do arcabouço legal e infralegal rumo à implementação do novo modelo de negócios da indústria de gás natural nos mesmos moldes do processo ocorrido no mercado europeu, onde sucessivas diretivas foram publicadas de modo a flexibilizar as regras de mercado.

É foco do atual governo criar um ambiente que favoreça a competição, os investimentos nacionais e estrangeiros e a redução dos preços do insumo gás natural. Desta forma, coordenado pelo MME, foi lançado em 2019 o programa “Novo Mercado de Gás”, com vistas à promoção da concorrência, integração do gás natural com os setores elétrico e industrial, harmonização das regulações estaduais e federais e remoção de barreiras tributárias.

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.

As novas regras visam criar condições para oferta de serviço através da potencial entrada de novos participantes na função de Carregador nos próximos anos, o que exige reposicionamento da empresa e o desenvolvimento de competências para atuar neste novo modelo.

Assim, definir estratégias e planejar o futuro da TBG é desafiador. As características do transporte dutoviário gás natural, principal negócio da TBG, passarão a ser mais dinâmicas e exigirão uma atuação diferente da Companhia. Para isto, é importante a condução das atividades norteadas por nosso propósito, missão, visão e valores.

Objetivos Estratégicos da TBG

Acionistas	Maximizar resultados e retorno financeiro
	Gerir os riscos do negócio
	Manter a Sustentabilidade Corporativa
Sociedade, Mercado e Meio Ambiente	Atuar estrategicamente junto aos agentes de mercado e autoridades governamentais
	Fortalecer a imagem da TBG junto ao mercado e à sociedade
	Transportar Gás Natural com segurança, confiabilidade e respeito à vida e ao meio ambiente
Força de trabalho: aprendizado e crescimento	Atuar como Operador Logístico do seu Sistema de Transporte atendendo às necessidades dos clientes com excelência
	Desenvolver pessoas
	Preservar capacidade técnica e de gestão
Processos internos	Promover o desenvolvimento organizacional
	Estimular a produtividade e a capacidade de inovação
	Garantir a integridade e disponibilidade adequada dos ativos
	Assegurar a Conformidade
	Otimizar custos
	Simplificar processos
	Incorporar novas práticas e tecnologias
	Ser eficiente em segurança

Tabela 1 – Objetivos Estratégicos da TBG

As nossas 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 médio prazos.



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

Estratégias Comerciais:

- Chamadas Públicas Anuais para oferta de Capacidade Firme;
- Oferta de Produtos de curto prazo;
- Chamada Pública Incremental;
- Chamada Pública coordenada com outras transportadoras dutoviárias de gás natural.

O acompanhamento do desempenho operacional, comercial e econômico-financeiro, são apresentados, mensalmente, à Alta Administração por meio do Relatório Mensal de Desempenho Empresarial (RMDE). Em complemento ao RMDE, são realizadas Reuniões de Análise Crítica mensais (RAC), com participação das diversas áreas da empresa. Desta forma, é possível mitigar ou definir ações de recuperação, caso sejam identificados problemas no cumprimento das metas.

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

A Companhia instituiu, em 2019, o novo Programa de Remuneração Variável (PRV) dos funcionários com foco no comprometimento para o alcance de resultados e fortalecimento da meritocracia.

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

INDICADORES ESTRATÉGICOS	META	RESULTADO
DLE - Dívida Líquida/ EBITDA	0,2	0,0
IEO - Índice de Eficiência Operacional	10,1%	11,4%
TAR - Taxa de Acidentes Registráveis (*LMA)	0,6	0,0
ROCE - Retorno sobre o Capital Empregado	30,5%	39,9%
CSC - Confiabilidade do Sistema de Compressão	98,0%	99,4%
Nível de Satisfação dos Clientes	99,1%	98,9%
RCO - Retorno de Caixa Operacional	30,0%	47,3%

*LMA - Limite Máximo Admissível

Tabela 2 - Indicadores Estratégicos

O Planejamento Estratégico será revisto e considerará as lições aprendidas nesta Chamada Pública 2019. Será a consolidação do novo cenário de modelo de contratação de capacidade de transporte, vislumbrando empreender em novos negócios como forma de diversificar, de modo rentável, nosso portfólio de atividades.

Desenvolvimento de Novos Negócios e Regulação

Estamos desenvolvendo e prospectando novas oportunidades de negócios no *midstream* da cadeia de valor do gás natural, em consonância com a regulação vigente e as condições do novo mercado de gás natural, visando à geração de valor da Companhia no longo prazo.

Novas oportunidades de negócios têm sido desenvolvidas e incluem a prestação de serviços de Operação e Manutenção, Consultoria, Calibração, Simulação Termo Hidráulica, Implantação de Novos Gasodutos, entre outros.

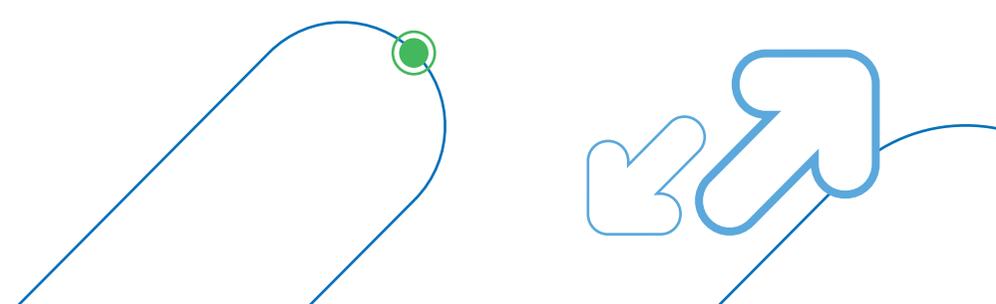
Continuaremos a atuar de maneira colaborativa junto às instituições governamentais, como MME (Ministério de Minas e Energia), EPE (Empresa de Pesquisa Energética) e a ANP (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis) e demais agentes que desempenham papel relevante na cadeia de valor do gás natural, visando o aperfeiçoamento do arcabouço regulatório, através das melhores práticas da indústria, e o reconhecimento da Companhia, como referência, em sua área de atuação.

Modelagem Tarifária

Nossa equipe de planejamento e modelagem tarifária também passou a desempenhar as atividades de cálculo tarifário para os novos contratos e para as simulações solicitadas pelos novos carregadores e pelo mercado.

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 em um momento de transição do mercado.

É uma atividade que requer dinamismo, acompanhamento de mercado, atualização constante dos parâmetros econômicos, financeiros e regulatórios, sempre com o compromisso de ofertar valores competitivos de atuar em prol dos interesses da Companhia, dos acionistas e com geração de valor para manter a sustentabilidade corporativa.



→ Governança Corporativa

Nossa Política de Governança Corporativa e Societária, aprovada pelo Conselho de Administração, estabelece os princípios e diretrizes que norteiam a atuação da TBG. A governança é o sistema pelo qual a Companhia é dirigida, monitorada e incentivada, envolvendo os relacionamentos entre acionistas, conselho de administração, diretoria, comitês de assessoramento, órgãos de fiscalização e controle e demais públicos de interesse.

A contínua busca da TBG pelas melhores práticas visa agregar valor à gestão da Companhia. 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.

O Modelo de Governança Corporativa e Societária tem como princípios contribuir para:

- gerar valor para os acionistas e a sociedade em geral, de forma ética e sustentável;
- garantir a sustentabilidade da TBG e a perenização das melhores práticas de governança;
- aprimorar o processo decisório na alta administração;
- aprimorar os processos de planejamento, os controles e o desempenho da Companhia;
- aumentar a transparência e a divulgação de informações;
- fortalecer a imagem institucional e a reputação da Companhia.

A Governança submete-se aos princípios descritos no Código de Ética da TBG e refletidos no Guia de Conduta adotado pela Companhia, que estabelecem tolerância zero à fraude, à corrupção e a quaisquer desvios de conduta.

O conjunto destes 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.

A estrutura de Governança Corporativa da TBG é composta por: Assembleia Geral de Acionistas, Conselho Fiscal com funcionamento permanente, Conselho de Administração, Comitê de Auditoria Estatutário, Auditoria Interna, Diretoria Executiva e pela gestão integrada realizada através de Comitês e Comissões.

Além disso, a Auditoria Externa é contratada pela TBG para examinar as demonstrações financeiras da Companhia trimestralmente e ao final de cada exercício social. A aprovação das demonstrações do exercício findo é feita pela Assembleia Geral Ordinária de Acionistas (AGO). A cada cinco anos, há

a substituição da empresa contratada para garantir isonomia, independência e transparência ao processo de auditoria.

Esta estrutura tem órgãos deliberativos e executivos atuando de forma integrada e coordenada, seguindo as determinações da legislação vigente e do Estatuto Social da TBG.

Estrutura de Governança Corporativa

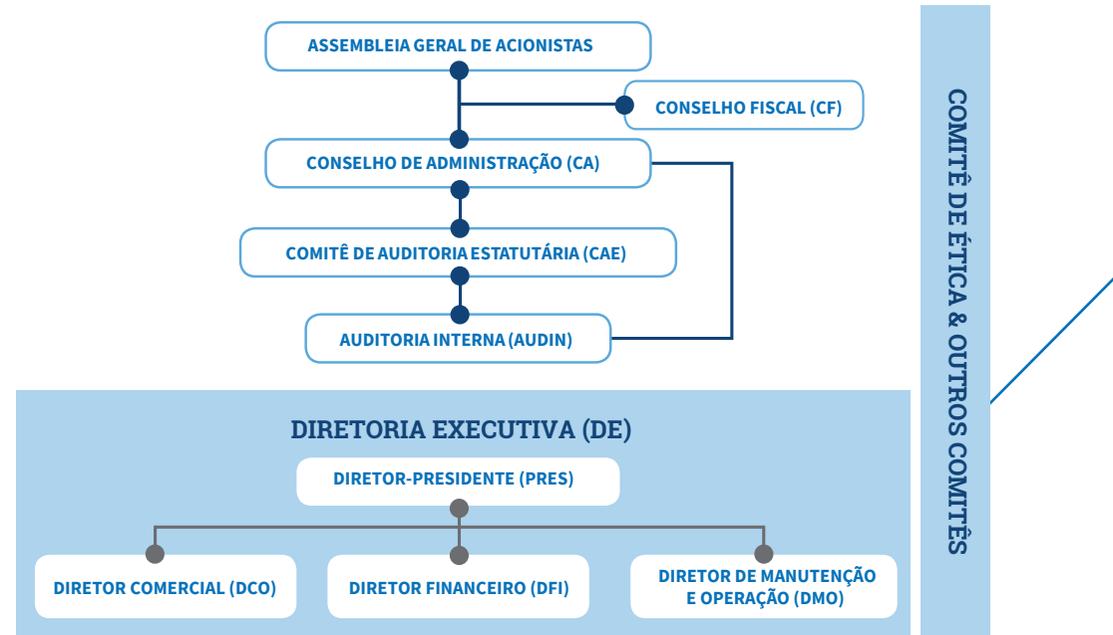


Figura 5 – Estrutura de Governança Corporativa da TBG



Assembléia Geral de Acionistas	É o órgão supremo da sociedade, exclusivamente deliberativo, de onde emanam, por meio dos sócios, as decisões relevantes que vão reger a Companhia.
Conselho de Administração (CA)	Órgão de orientação e direção superior da TBG. 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.
Conselho Fiscal (CF)	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. É composto pelo presidente, dois conselheiros titulares e seus suplentes, com prazo de atuação de dois anos, sendo permitidas, no máximo, duas reconduções consecutivas.
Comitê de Auditoria Estatutário (CAE)	O Comitê de Auditoria Estatutário composto por três membros independentes é órgão de assessoramento vinculado diretamente ao conselho de administração, com funcionamento permanente, para dar suporte no que se refere ao exercício das funções de auditoria e de fiscalização sobre a qualidade das demonstrações contábeis e efetividade dos sistemas de controle interno e de auditorias interna e independente. Possuem mandato de dois anos, permitida uma reeleição.
Diretoria Executiva (DE)	Composta pelo Diretor-Presidente, Diretor Comercial, Diretor Financeiro, e Diretor de Manutenção e Operação, é o órgão responsável pela gestão e operacionalização dos negócios da Companhia, de acordo com seu 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.
Auditoria Interna (AUDIN)	Possui regulamento interno aprovado pelo CA e tem a função de assessorá-lo, bem como à Diretoria Executiva (DE), de modo a garantir níveis adequados de governança, riscos e controles internos, respeitando o Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT). Destaca-se que os resultados das auditorias internas são submetidas à aprovação do CA e são acompanhados ainda pelo CF, CAE e pela DE, sem prejuízo da verificação pela Controladoria Geral da União (CGU) e pelo Tribunal de Contas da União (TCU), órgãos de controle governamental.

Tabela 3 – Estrutura de Governança Corporativa da TBG

A TBG está acompanhando o 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.

O Conselho de Administração da TBG, em 2019, foi constituído por representantes dos acionistas, um representante do Ministério de Economia e por um representante dos empregados, conforme o seguinte perfil:

Perfil do Conselho de Administração em 2019

GÊNERO	
Homens	75%
Mulheres	25%
FORMAÇÃO	
Engenharia	5
Economia	1
Direito	1
Técnico de Segurança do Trabalho	1
Total	8

Tabela 4 – Perfil do Conselho de Administração em 2019

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, conforme a seguir:

- Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA
- Comissão de Ética
- Comitê de Correição
- Comitê de Recursos Humanos
- Comitê de Gestão de Riscos Corporativos – CRISC
- Comitê de Segurança Empresarial – COMSEG
- Comitê 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 Planejamento e Desenvolvimento Organizacional – CPDO
- Comitê de Impactos Comerciais Associados a Anormalidades Operacionais – CICA0



Apresentamos abaixo a estrutura organizacional da TBG, responsável pela gestão da Companhia.

Estrutura Organizacional da TBG

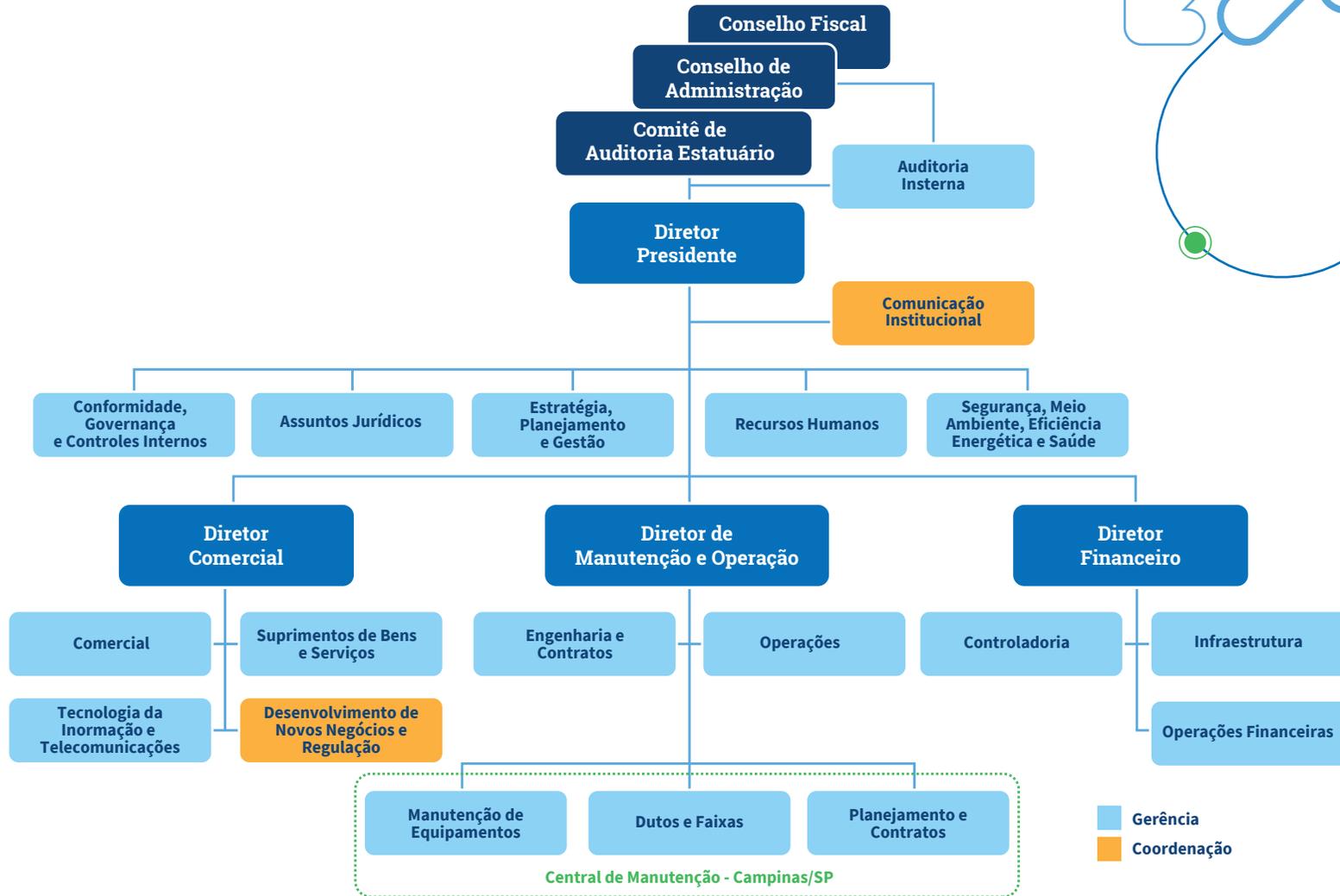


Figura 6 – Organograma Geral da TBG

No início de 2019, o Inmetro confirmou a manutenção da acreditação na norma ISO/IEC 17025:2017 no Sistema de Gestão do Serviço de Calibração (SGSC) de pressão e temperatura. **A TBG continua a ser a única transportadora de gás no Brasil a possuir essa acreditação.**

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.

O Estatuto Social da Companhia, reformado em 2018 para atendimento à Lei 13.303/16 (Lei das Estatais), trouxe, entre outros, novos mecanismos de transparência, controle e prestação de contas. Novos procedimentos para a compra de bens e contratação de serviços foram introduzidos para atendimento à referida lei. Para disciplinar as normas gerais de contratação e atender aos requisitos do art. 40 da Lei das Estatais, foi elaborado o Regulamento de Licitações e Contratos da TBG (RLCT). Com isso, a licitação na modalidade Convite passou a ser para valores menores e os Editais das Licitações passaram a ser divulgados no Diário Oficial da União (DOU) e no Portal Eletrônico (Petronect), proporcionando a participação isonômica de fornecedores e a transparência dos processos.

Foi publicada 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.

→ Política de Gestão

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.

→ Sistema de Gestão Integrado

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

O planejamento do SGI é estabelecido no intuito de satisfazer os requisitos do cliente, bem como atender aos objetivos estratégicos e ao que está definido na Cadeia de Valor da Companhia. Este planejamento se desdobra em macroprocessos estratégicos do negócio e de suporte, com o objetivo de atender às partes interessadas e proporcionar uma gestão mais eficiente e a melhoria de processos com foco em riscos e oportunidades.

No início de 2019, o Inmetro confirmou a manutenção da acreditação na norma ISO/IEC 17025:2017 no Sistema de Gestão do Serviço de Calibração (SGSC) de pressão e temperatura. A TBG continua a ser a única transportadora de gás no Brasil a possuir essa acreditação.

A manutenção da acreditação constitui a expressão formal da competência da TBG para continuar realizando as atividades de calibração das malhas de temperatura e pressão dos Pontos de Entrega e Estações de Medição. Representa o reconhecimento que a Companhia atende aos requisitos previamente definidos e é competente para realizar as atividades de calibração com precisão em seu próprio laboratório.

A atividade de calibração dos equipamentos de transferência de custódia de gás natural é de suma importância, para as atividades de recebimento do gás nos pontos de injeção, de entrega do gás nos pontos de entrega e nas estações de medição, para aferir com mais precisão a quantidade de gás recebido ou entregue. Isso reduz significativamente perdas e incertezas.

Permanecemos como a única transportadora dutoviária de gás natural no Brasil a possuir as certificações nas normas abaixo:





Um intenso trabalho interno mobilizou todas as áreas, empreendendo ações para preparar a Companhia para a Auditoria de Recertificação do nosso Sistema de Gestão Integrado (SGI). A TBG busca, com esse trabalho, a recomendação de certificação a ser feita por uma auditoria externa independente. Isto significa o reconhecimento que a Companhia está seguindo todas as normas e princípios de Gestão de Qualidade (ISO 9001), Gestão do Meio Ambiente (ISO 14001) e Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho (OHSAS 18001), reconhecidos internacionalmente, tendo se adequado às mudanças promovidas pelas versões mais modernas das normas ISO 9001 e ISO 14001.

Estação de Compressão Paulínia





Contexto Externo e Interno





Contexto Externo e Interno

→ A Chamada Pública

Iniciamos nossa caminhada rumo ao novo mercado de gás brasileiro. Conduzimos, sob orientação do órgão regulador, o processo de Chamada Pública ANP 01/2019 para oferta da capacidade de transporte disponível após o término do contrato TCQ Brasil, principal contrato de transporte da Companhia.

Sobre a regulação de gás, em 2009 foi promulgada a Lei nº 11.909, conhecida como a Lei do Gás. Essa lei foi regulamentada pelo Decreto nº 7.382 de 2010, que foi posteriormente alterado pelo Decreto nº 9.616 de 2018. Com a promulgação da Lei do Gás, ficou determinado que os gasodutos concedidos passam a ofertar a capacidade de serviço de transporte através de Chamada Pública, e a ANP fica responsável por estabelecer as regulamentações. Desta forma, com a aproximação do término do Contrato TCQ Brasil, entre 2016 e 2019, a TBG preparou, juntamente com a ANP, a Chamada Pública 01/2019.

O certame foi iniciado em agosto e os contratos de transporte foram celebrados com os carregadores vencedores em 27 dezembro de 2019. Tais contratos introduziram a modalidade de contratação de entradas e saídas no mercado brasileiro. A íntegra dos resultados da Chamada Pública ANP 01/2019 encontra-se disponível no sítio eletrônico da TBG (<https://chamadapublica.tbg.com.br/>).

O certame foi iniciado em agosto e os contratos de transporte foram celebrados com os carregadores vencedores em 27 dezembro de 2019. **Tais contratos introduziram a modalidade de contratação de entradas e saídas no mercado brasileiro.**



Figura 7 – Etapas da Chamada Pública 01/2019

Com o objetivo de promover a Chamada Pública junto aos seus públicos de interesse, destacamos as seguintes ações externas da Companhia:

- Publicação de anúncio no Anuário Cenários Gás 2019, da Editora Brasil Energia;
- Patrocínio do 19º Seminário Sobre Gás Natural, Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis (IBP);
- Patrocínio da *Rio Pipeline Conference* promovido Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis (IBP);
- Apresentação sobre a Chamada Pública da TBG no IGU (*International Gas Union*).
- *Workshop* sobre a Chamada Pública do Gasbol realizado pela ANP, onde foram apresentados o modelo de contratação de entradas e saídas e foram esclarecidas dúvidas sobre o processo aos diversos agentes de mercado.

→ Cenário Comercial e Regulatório

Iniciamos o mapeamento de demanda para Chamada Pública Incremental por meio da divulgação de formulário no sítio eletrônico da TBG, para que os carregadores interessados manifestem sua solicitação por capacidade de transporte associada a novos investimentos no sistema.

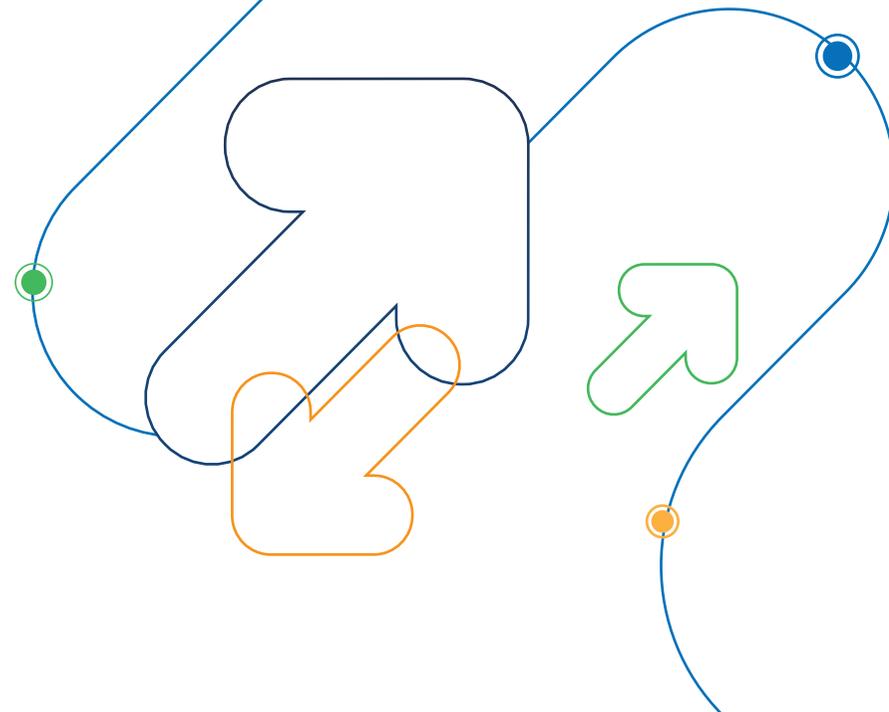
Foram disponibilizadas as minutas contratuais para a modalidade de serviço extraordinário no regime contratual de entradas e saídas. O Serviço de Transporte Extraordinário é uma modalidade de contratação em capacidade disponível a qualquer tempo, independente da realização de Chamada Pública.

Mantivemos participação ativa junto à Associação dos Transportadores de Gás Natural (ATGAS) nas discussões do Novo Projeto de Lei do Gás (Projeto 6407/13), em tramitação no Congresso Nacional, bem como na busca de uma solução para o tratamento tributário das transações no Regime Contratual dutoviário de entradas e saídas, obtida através da aprovação do Ajuste SINIEF 17 (Sistema Nacional Integrado de Informações Econômico Fiscais) de 10/10/2019. Tal ajuste, prevê a desvinculação do fluxo físico, adotando-se o fluxo comercial para fins de cumprimento das obrigações tributárias acessórias no novo regime de contratação de transporte dutoviário de gás natural.

Visando a obter conhecimento por meio das melhores práticas e interagir com transportadoras e comercializadores internacionais (players internacionais) de gás, a TBG realizou, ao longo de 2019, missões de suas equipes técnicas a empresas transportadoras de gás natural e instituições europeias de regulação.



Site TBG - Chamada Pública Incremental





Materialidade



GÁS NATURAL



Materialidade



Para melhor adequação aos cenários atuais e futuro da TBG, revisamos nossa Matriz de Materialidade definindo os principais temas materiais a serem abordados neste relatório.

Para definição dos temas materiais, foram avaliados aspectos que refletissem os impactos econômicos, ambientais e sociais significativos, com relevância para as partes interessadas e que, ao longo do tempo, pudessem afetar a capacidade de geração de valor pela TBG. A análise considerou a conexão entre estratégia, governança, desempenho e perspectivas.

A matriz de materialidade da TBG é a representação gráfica dos riscos e oportunidades relevantes que afetam a capacidade de geração de valor pela Companhia. Desta forma, definimos os seguintes temas para compor nossa matriz:

Matriz de Materialidade da TBG

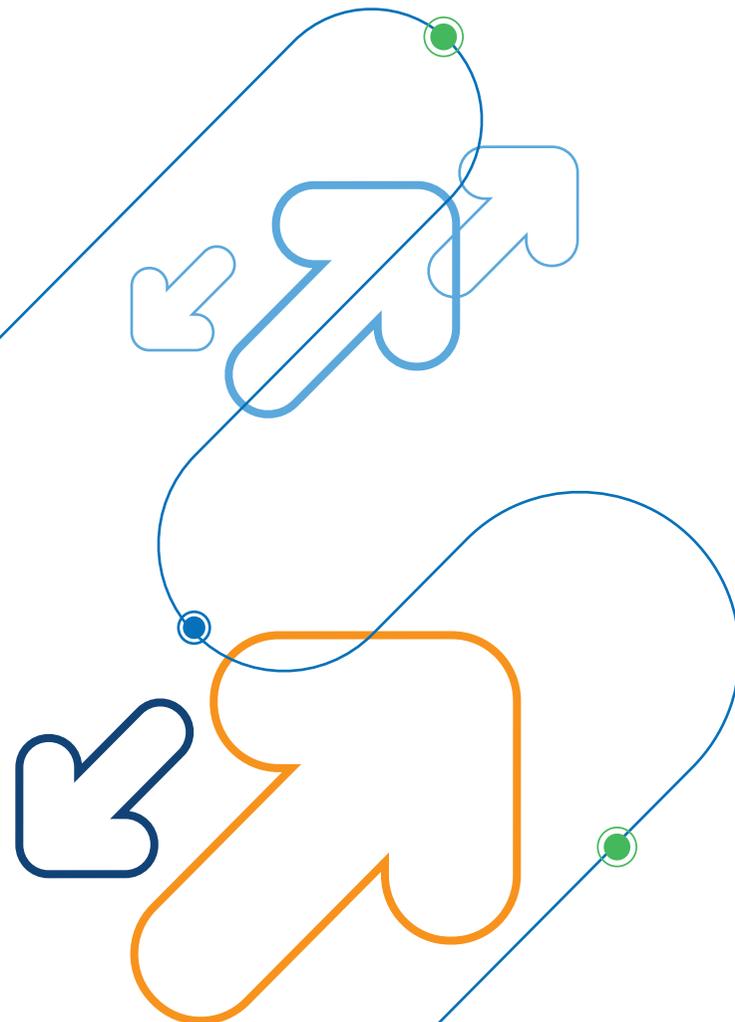


Figura 8 – Matriz de Materialidade



Como Geramos Valor





Como Geramos Valor

Criar valor é essencial para a sustentabilidade econômica da Companhia. Ao criar valor, a empresa cresce de forma consistente, torna-se financeiramente sustentável e cria oportunidades para seus colaboradores e para toda indústria.

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. Esse modelo utilizado como instrumento de gestão busca impulsionar o crescimento e a geração de valor para seus públicos de interesse a partir da harmonização de processos internos e da implantação de ações estruturadas.

As ações implantadas ao longo deste ano tiveram como objetivo minimizar os riscos e potencializar as oportunidades da nossa atuação, alinhadas aos objetivos estratégicos e atendendo a nossos públicos de interesse por meio dos capitais humano, intelectual, natural, social e de relacionamento, produtivo e financeiro.

A TBG passa por reavaliações constantes de seus macroprocessos e processos, visando tanto ao atendimento de requisitos legais quanto a adequação aos novos desafios que se impõem.

Para o compartilhamento de conhecimentos e informações, a Companhia utiliza o Sistema Integrado de Padronização Eletrônica e Processos (SINPEP), onde estão armazenados e publicados as nossas políticas, diretrizes e procedimentos.

Criar valor é essencial para a sustentabilidade econômica da Companhia.



Estação de redução de pressão em Hortolândia



→ Modelo de Negócio da TBG

Como geramos **VALOR** na TBG

Nossos CAPITAIS (Exemplos)

Humano

Nº de Empregados

295*

**Não estão considerados os empregados próprios da TBG cedidos ao Sistema Petrobras até 31/12/2019.*

Intelectual

Expertise, Know-how, Conhecimentos específicos

Natural

Parques e APAs (Áreas de Preservação Ambiental) que o gasoduto atravessa

11

Relacionamento

Fornecedores com os quais a TBG celebrou contratos de serviços e aquisição de materiais

420

Produtivo

Ativo imobilizado (R\$ milhões)

1.742

Financeiro

Endividamento vinculado ao Dólar (R\$ milhões)

652

Aplicados aos NOSSOS PROCESSOS



Resultam em:

SERVIÇOS

VOLUME MÉDIO TRANSPORTADO
Mm³/dia

23,6

E POTENCIAIS IMPACTOS

SEGURANÇA
Taxa de Acidentes Registráveis (TAR)

0,00

MEIO AMBIENTE

Relação de Consumo em Horário de Ponta (RCP)

1,54%

Índice de Impacto ao Meio Ambiente (IMA)

0

E GERAM

R\$1.722
milhões de

VALOR ADICIONADO
para:

ESTADO E SOCIEDADE
(R\$ milhões)
Impostos e Contribuições

746

EMPREGADOS
(R\$ milhões)
Salários e Encargos Sociais

191

ACIONISTAS E OUTROS
(R\$ milhões)
Encargos Financeiros

40

Lucro do Exercício

745

As ações implantadas ao longo deste ano tiveram como objetivo **minimizar os riscos e potencializar as oportunidades** da nossa atuação, alinhadas aos objetivos estratégicos e atendendo a nossos públicos de interesse por meio dos capitais humano, intelectual, natural, social e de relacionamento, produtivo e financeiro.

Figura 9 – Modelo de Negócio

Nossos Capitais

→ Capital Humano

Nosso Capital Humano é formado por nossa equipe qualificada de profissionais e representa um dos grandes diferenciais da Companhia, pois além contribuir com a construção, operação, consolidação e maturidade da empresa no mercado, atua, desde o início, com comprometimento, competência técnica, segurança, ética, conformidade e responsabilidade socioambiental.

Nossa força de trabalho está estruturada da seguinte forma:

Perfil dos empregados TBG em 2019

ESCOLARIDADE

	Nível Médio	Nível Superior	Pós-Graduação	Mestrado	Doutorado	Pós-Doutorado
	65	104	51	10	1	1
	1	35	26	-	1	-
TOTAL	66	139	77	10	2	1

REGIÃO

Sudeste **237** Centro-Oeste **29** Sul **29**

GÊNERO

232 **63**

PERFIL DOS GESTORES



Nossas atividades relacionadas a gestão de pessoas, nos últimos anos, focaram em ações para preparar a Companhia para a abertura do mercado de transporte de gás natural no Brasil e adequar a empresa às melhores práticas. Neste sentido, intensificamos as ações de capacitação dos profissionais, focamos no desenvolvimento de novos líderes e desenvolvemos programas para transmitir e perpetuar o conhecimento, competências técnicas, valores e experiências.

Reforçamos o conceito de educação continuada como Programa de Desenvolvimento de Liderança (PDL) para gerentes, coordenadores e para os supervisores das áreas de dutos e faixa e das áreas de manutenção de equipamentos.

No período de setembro a dezembro de 2019, realizamos o projeto-piloto de Teletrabalho. Com a participação de 27 empregados, de 13 áreas da Companhia, o projeto teve como objetivo melhorar a qualidade de vida, estimular o trabalho criativo e reconhecer o novo perfil de profissional e suas demandas de equilíbrio entre vida pessoal e trabalho.

Instituímos o novo Programa de Remuneração Variável, com foco no comportamento voltado para geração de resultado e fortalecimento da meritocracia para os funcionários.

Implementamos o novo Plano de Cargos e Salários (PCS), que visa proporcionar maior mobilidade de carreira e um processo de avaliação funcional meritocrático em linha com o Plano Estratégico da Companhia, atendendo ao objetivo de “Aprimorar a Gestão de Pessoas” e ao direcionador da Política de Recursos Humanos “Adotar níveis de remuneração e política de benefícios alinhados às melhores práticas de mercado e às estratégias da Companhia”.

Além disso, oferecemos benefícios que buscam a valorização dos empregados. Os principais benefícios concedidos são o Plano de Previdência Complementar e o Plano de Saúde.

O programa de estágio para estudantes de nível superior contou, em 2019, com 47 estagiários. Além da experiência profissional adquirida na empresa, os jovens ainda tiveram oportunidade de participar de oficinas sobre capacitação profissional.

Dentro do escopo dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, relacionados à saúde e ao bem-estar, contamos com campanhas de conscientização que representam uma atuação relevante na área de saúde ocupacional, além de vários programas da empresa, tais como:

- Programa de apoio “Entre Amigos”, que se compromete com a solução de problemas pessoais dos funcionários e de seus dependentes. O programa que conta com uma equipe multidisciplinar formada por psicólogos, advogados, especialistas em finanças, entre outros, atendeu 66 pessoas em 2019;
- Programa Quali+Vida, que oferece aos profissionais da Companhia um acompanhamento nutricional com especialistas e coaching por meio de consultas individuais e acompanhamento contínuo;

- A empresa também mantém, em caráter preventivo e obrigatório, o Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional (PCMSO) e o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA).

Capacitação foi importante para a empresa adquirir conhecimento e se preparar para os desafios comerciais, econômicos e regulatórios que vamos enfrentar nos próximos anos com a abertura do mercado. Ao longo de 2019, foram realizados 58,2 horas de treinamento por empregado.



→ Capital Intelectual

O Capital Intelectual é composto pela nossa reconhecida capacidade técnica, expertise, *know how* nos serviços de operação, transporte dutoviário de gás natural e administração do Gasbol. É representado pelo ativo intangível organizacional e baseia-se no conhecimento e especialidade técnica do Capital Humano, ou seja, o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que favorecem a realização do trabalho na Companhia de modo a produzir valor econômico.

Competências



Buscando aprimorar a qualificação dos nossos profissionais, o processo de Gestão do Conhecimento procura compartilhar experiências e vivências dos profissionais, pois o conhecimento específico sobre o negócio da TBG não está nos documentos e sistemas, mas nos nossos processos de negócio, nas nossas práticas diárias e na experiência acumulada ao longo dos anos por nossos profissionais.

O Programa Mentor, desenvolvido internamente, tem foco na inovação e manutenção da qualidade nas atividades críticas que possam ser afetadas pela aposentadoria, saída ou movimentação de empregados. O objetivo também é transmitir e perpetuar o conhecimento.

→ Capital Natural

O Capital Natural da TBG é composto pelos recursos ambientais, renováveis ou não, que fazem parte ou são impactados por nosso processo produtivo, ou seja, nosso serviço de transporte dutoviário de gás natural.

O gasoduto da TBG tem um total:

2.593
Km



Os principais recursos naturais utilizados pela TBG são:



O GUS é o recurso mais utilizado na Companhia, principalmente nas nossas turbinas e compressores a gás que propiciam o fluxo contínuo do gás ao longo do gasoduto.

A energia é utilizada em menor escala em nossos ativos, pois a grande maioria dos nossos equipamentos utiliza o gás natural.

A TBG utiliza pequena quantidade de água no seu principal processo produtivo - o serviço de transporte de gás natural, o que conferiu à empresa dispensa de outorga ambiental para este recurso.

Os recursos hídricos, ao longo do traçado do gasoduto, permaneceram como antes da obra de construção. As tubulações foram enterradas a profundidades entre 1,20 e 2,50 metros sob o leito dos rios, em valas de dois metros de largura ou furo direcional.

Principal impacto gerado:



Índice de Impacto ao Meio Ambiente - IMA

IMA = 0

Limite admissível $\leq 0,5 \text{ m}^3/\text{mês}$

- IMA: Somatório dos volumes de óleos e produtos químicos liberados acidentalmente.

Com relação aos resíduos gerados e emissão de gases provenientes do transporte e entrega do gás ao longo do gasoduto, a TBG atende à legislação ambiental vigente, dentro dos parâmetros estabelecidos, e está certificada na norma ABNT NBR ISO 14.001:2015 (Requisitos do Sistema de Gestão Ambiental).

O objetivo do nosso Sistema de Gestão Ambiental é prover uma estrutura para proteção do meio ambiente e possibilitar resposta às mudanças das condições ambientais, em equilíbrio com as necessidades socioeconômicas. O comprometimento dos funcionários e da alta administração foi fundamental para o sucesso do nosso sistema e superação de nossas metas ambientais.

Programa de Gerenciamento de Resíduos

Finalizamos o programa anual de treinamento e conscientização sobre a utilização de resíduos nas diversas Unidades Operacionais da TBG, atividade associada ao Plano Básico Ambiental da Companhia.

Em três anos de atividades, já foram treinados 482 colaboradores, sendo que em 2019 foram 145, entre pessoal próprio e prestadores de serviços.

→ Capital Social e de Relacionamento

As interações com os públicos de interesse compõem nosso capital social e de relacionamento. O aprimoramento da comunicação, através do diálogo transparente e permanente, é fortalecido por meio dos canais de diálogo, ações sociais, imagem da marca e diversas interações com nossa rede de relacionamentos.

As ações de Comunicação Institucional também visam coordenar e orientar as atividades relativas à identificação de demandas para a ampliação da visibilidade da Companhia em um cenário de novas oportunidades de negócio.

Creecemos e nos consolidamos no mercado de transporte dutoviário de gás estabelecendo vínculos de confiança com a sociedade e estreitando relacionamento com nossos públicos de interesse. Continuaremos neste caminho e acreditamos que estamos bem posicionados para expandir nossos negócios.

A rede de relacionamento é formada pelas interações com nossos 10 públicos de interesse listados abaixo:



Figura 10 – Rede de Relacionamento da TBG

Comunidades do entorno do gasoduto

A TBG sempre zelou pela segurança das comunidades próximas ao gasoduto. Elas são informadas sobre os impactos e/ou riscos eventualmente decorrentes de nossas atividades e há permanente diálogo com o objetivo de assegurar a segurança das pessoas, do meio ambiente e das instalações da empresa.



O Programa de Comunicação Social (PCS) visa a conscientização dessas comunidades, com foco nas orientações sobre os cuidados básicos com a faixa de servidão, procedimentos de segurança e sobre as restrições de uso e ocupação ao longo do trecho Corumbá/MS-Canoas/RS.

Com duração prevista inicialmente para dois anos, o projeto tem como escopo a aplicação de campanhas anuais de comunicação, que consistem na realização de visitas e reuniões de conscientização com foco na prevenção de acidentes e na segurança das pessoas, do meio ambiente e do empreendimento. O programa contempla visitas aos moradores das propriedades cruzadas pela Faixa de Servidão; reuniões com empresas cujas atividades tenham potencial de interferência em relação ao gasoduto e com instituições do poder público, tais como prefeituras, secretarias municipais de obras, planejamento e educação; companhias de água e esgoto das localidades onde há a presença do gasoduto, além da Defesa Civil e do Corpo de Bombeiros das diversas regiões.

As comunidades próximas ao Gasoduto também são foco da campanha. Pessoas que moram em loteamentos regulares e assentamentos, ou que trabalham a distâncias de até 200 metros da Faixa de Servidão, serão visitados porta a porta ou em encontros como workshops, com o propósito de multiplicar a informação e promover debates sobre a presença do gasoduto na região. Os critérios para escolha das localidades de aplicação da campanha foram definidos pela TBG e aprovados pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA). O objetivo deste trabalho é ampliar a conscientização da população do entorno sobre os procedimentos de convivência segura com o empreendimento.

Em 2019, foram abarcadas mais de 600 propriedades individuais e mais de 130 órgãos de segurança, prefeituras e comunidades. Nos trechos de faixa compartilhada com a Petrobras, as atividades correlatas foram desenvolvidas com foco em 155 km de faixa percorridos no trecho Sul nos municípios de Curitiba, São José dos Pinhais, Fazenda Rio Grande e Tijucas do Sul, no Estado do Paraná, e Guaratuba, Garuva, Joinville, Tijucas e Biguaçu, no Estado de Santa Catarina, abarcando mais de 350 propriedades em três campanhas.

A TBG dispõe da Linha do Gás 0800 026 0400 e do Fale Conosco (disponível no Site da TBG), importantes canais de relacionamento com as comunidades do entorno da faixa de servidão, sendo uma ferramenta de integridade e proteção do gasoduto e que consolida a confiança e a parceria estabelecidas com a população que convive nas proximidades do Gasoduto Bolívia-Brasil. A ligação na Linha do Gás é gratuita, inclusive pelo celular, e o serviço está disponível 24 horas por dia, inclusive nos fins de semana e feriados, todos os dias do ano.



609 – Número de Atendimentos do Linha do Gás em 2019

Por meio deste canal de comunicação com a TBG, é possível:

- Informar-se sobre o que pode ser feito na faixa de servidão;
- Solicitar a visita de técnico, caso seja preciso realizar atividade próxima ao gasoduto;
- Informar-se sobre possíveis incidentes ou anormalidades em qualquer instalação da Companhia, inclusive os causados por ação da natureza;
- Efetuar uma denúncia sobre intervenção indevida ou solicitar explicações sobre o gasoduto e a TBG.



Figura 11 – Canais de Comunicação

Clientes

Mensurar o desempenho da Companhia no que se refere aos serviços prestados, ao relacionamento e à imagem organizacional perante os nossos clientes é de extrema importância. Para isso, anualmente é realizada a Pesquisa de Satisfação do Cliente (PSC). O resultado apurado em 2019 foi de 98,9%.

Pesquisa de Satisfação do Cliente (PSC)
O resultado apurado em 2019 foi de

98,9
%

Fornecedores

As Condições de Fornecimento de Material, Bens e Serviços Associados à TBG e têm como finalidade aprimorar o relacionamento da Companhia com o mercado fornecedor. Para disciplinar as normas gerais de contratação e atender os requisitos da Lei 13.303/16, foi elaborado o Regulamento de Licitações e Contratos da TBG. Estes documentos estão disponíveis no nosso site: <http://www.tbg.com.br>.



As nossas oportunidades para contratação de serviços e aquisição de materiais seguem os pressupostos da administração pública e são publicadas no Diário Oficial da União – DOU e no portal Petronect: <http://www.petronect.com.br>.

Em 2019, TBG celebrou contratos de serviços e aquisição de materiais com

420 fornecedores

Comunidade Científica e Acadêmica e Instituições do Mercado de Gás Natural

Contribuímos ativamente com a Comunidade Científica e Acadêmica e com as instituições do mercado de gás natural nos assuntos correlatos ao transporte do gás. Desde a sua fundação, a Companhia sempre foi pioneira, atuante e esteve aberta às inovações do setor. Participamos de diversos eventos técnicos científicos, com a apresentação de trabalhos técnicos ao longo de 2019, dos quais destacamos:

- 19º Seminário sobre Gás Natural do IBP, onde foram discutidos o Novo Mercado de Gás, a Regulação do setor, a importância do transporte por gasodutos para a Economia, a participação do gás na matriz energética brasileira e o novo modelo de contratação por Entradas e Saídas. No evento, a TBG ressaltou o pioneirismo e a experiência adquiridos durante o processo de elaboração da Chamada Pública, fruto de um trabalho de quatro anos da equipe técnica junto com a ANP.
- IV Fórum de Manutenção de Faixas de Dutos, na Academia da Transpetro/RJ, no qual a TBG apresentou três trabalhos técnicos: Obras Geotécnicas em Travessias do Gasoduto, Sinalização em cruzamentos de dutos na Faixa Compartilhada e Comunicação Social sobre a presença do gasoduto da TBG em faixa compartilhada de dutos.
- Prêmio Calgary Awards, participação no comitê julgador do prêmio.
- Rio Pipeline 2019 realizado pelo IBP, com coordenação de atividades do Comitê Técnico do evento e apresentação de trabalhos sobre Automação, sistemas de controle, medição e Gerenciamento de Salas de Controle, Integridade, Medição Gás Natural para acreditação na norma ISO 17.025:2017 e Sistemas de Segurança.

Instituições Governamentais

A TBG mantém constante comunicação e relacionamento com as instituições governamentais e está em conformidade com as obrigações legais, regulamentos, normas, entre outros que tenham relação com as nossas atividades.

Imprensa

O relacionamento com a Imprensa é realizado de forma transparente, por meio do atendimento ágil às demandas e da emissão de notas sobre assuntos relevantes. O monitoramento da mídia, por meio

da análise de clipping diário de notícias, torna possível verificar as citações à TBG e realizar correções sobre as informações divulgadas pela Imprensa, quando necessário.

Público Interno

As ações direcionadas ao público interno têm o objetivo de informar, envolver, educar e treinar a força de trabalho para obter os melhores resultados na geração de valor da Companhia. Desta forma, foram desenvolvidos “Comunicados Internos” e “Notícias para o Portal Interno da TBG”.

Conforme estabelecido nos princípios da Política de Comunicação, a empresa deve manter uma comunicação precisa, clara, consistente, transparente, simples e ágil, representando sua identidade e atitudes para seus públicos.



→ Capital Produtivo

O capital produtivo da TBG é composto por toda infraestrutura que utilizamos no processo produtivo da Companhia que é capaz de gerar riqueza destinada ao aumento da capacidade produtiva e melhoria na qualidade dos serviços da empresa.

Possuímos uma Central de Manutenção localizada em Campinas/SP, o escritório Sede localizado no Rio de Janeiro/RJ, um Centro de Distribuição localizado em Hortolândia/SP e Unidades Operacionais distribuídas ao longo do gasoduto. Os principais ativos tangíveis estão listados a seguir:

Dutos Terrestres

O gasoduto da TBG tem 2.593 km de extensão e é composto por tubos de aço soldados e enterrados no solo a uma profundidade média de um metro, para transporte do gás natural. Essa tubulação está dentro de uma faixa de terreno com 20 metros de largura, devidamente sinalizada e demarcada, denominada faixa de servidão.

Estações de Compressão

O Gasoduto Bolívia-Brasil possui 15 Estações de Compressão que mantêm a pressão do gás natural nas condições ideais para o transporte. Estão localizadas nos Estados de Mato Grosso do Sul, São Paulo, Paraná e Santa Catarina.

Pontos de Entrega

Dispomos de 47 Pontos de Entrega no gasoduto que fazem a redução da pressão do gás natural para entrega às companhias distribuidoras locais. Estão distribuídos ao longo dos Estados de Mato Grosso do Sul, São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul.

Estações de Medição

O Gasoduto Bolívia-Brasil possui quatro Estações de Medição, sendo três no Brasil, que fazem a medição do gás para entrega às companhias distribuidoras locais. São elas:

- EMED Mutun (Bolívia) – Entrada de gás
- EMED Guararema (SP) – Saída de gás (eventualmente entrada)
- EMED Gascar (Campinas-Rio) - em Paulínia/SP – Entrada e saída de gás
- EMED Gaspaj (Paulínia-Jacutinga) em Paulínia/SP – Saída de gás

Estações de Medição Operacional

O Gasoduto possui duas Estações de Medição Operacional que são responsáveis por medir as variáveis operacionais, como por exemplo a pressão e a temperatura do gás natural. Elas também são destinadas à realização de operações de lançamento ou recebimento de PIG, um dispositivo que é passado no interior do duto para inspeção e limpeza. São elas:

- EMOP Corumbá (MS)
- EMOP Canoas (RS)

Estações de Redução de Pressão

O Gasoduto Bolívia-Brasil conta ainda com duas Estações de Redução de Pressão, que limitam a pressão de operação de um determinado trecho do Gasoduto. São elas:

- ERP Paulínia (SP)
- ERP Araucária (PR)

Válvulas de Bloqueio da Linha Tronco (SDV)

Estas válvulas estão instaladas para reduzir o inventário de gás lançado para atmosfera em caso de vazamento.





HUB de Paulínia

O HUB é um ponto central de interconexão de gasodutos, responsável por ramificar entregas de gás natural para diversas regiões. O HUB da TBG está localizado em Paulínia/SP, sendo um dos principais locais de recebimento de gás natural processado em território nacional.

Central de Supervisão e Controle (CSC)

A CSC controla permanentemente a operação do gasoduto de forma remota. Temos equipes em prontidão 24 horas por dia, todos os dias do ano. Está localizada na Sede da TBG no Rio de Janeiro/RJ.

A TBG também possui uma CSC de emergência, com as mesmas funcionalidades da principal, localizada em outro prédio próximo da Sede da empresa.

Diversos

Turbinas, compressores, aquecedores, e outros equipamentos instalados ao longo do gasoduto também integram nosso capital produtivo.

Investimentos

Os investimentos da TBG totalizaram R\$ 134 milhões em 2019, distribuídos entre projetos de infraestrutura, operacional e de suporte corporativo.

A TBG apresenta seus projetos de investimentos consolidados em Programas Estruturantes, refletindo as ações necessárias ao alcance da estratégia definida:

1. Manutenção do Sistema de Transporte - Manter a confiabilidade e integridade do duto e todas as instalações, visando à segurança de suas operações e ao atendimento de compromissos, com total respeito à vida e ao meio ambiente. Os investimentos incluídos neste Programa são necessários para a 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, melhorias no sistema elétrico, melhorias e adequações dos sistemas de medição operacional e de transferência de custódia, bem como a revisão geral de equipamentos mecânicos.

2. Suporte Operacional - Visa agregar iniciativas que suportam a condição operacional da Companhia, quais sejam ações relacionadas à manutenção da infraestrutura corporativa, da segurança empresarial e meio ambiente e responsabilidade social.

3. Inovação e Novas Tecnologias - Busca a adoção das melhores práticas de mercado e das novas tecnologias que possam 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.

Na busca por **melhoria contínua da operação, visando a redução dos riscos, a segurança das pessoas e a confiabilidade do serviço de transporte**, a TBG atua sistematicamente para revitalizar as instalações, com destaque para os projetos de **overhaul** das turbinas a gás e motores dos motogeradores das Estações de Compressão.

4. Novos Empreendimentos - Destina-se a planejar e implantar novos empreendimentos advindos das obrigações do Transportador dentro do seu sistema de transporte considerando o arcabouço legal/regulatório estabelecido, bem como advindos de novas oportunidades de negócio a serem desenvolvidas visando a continuidade do negócio da Companhia dentro do conceito de sustentabilidade econômica.

Na busca por melhoria contínua da operação, visando a redução dos riscos, a segurança das pessoas e a confiabilidade do serviço de transporte, a TBG atua sistematicamente para revitalizar as instalações, com destaque para os projetos de **overhaul** das turbinas a gás e motores dos motogeradores das Estações de Compressão. Tais projetos são elaborados e desenvolvidos sem comprometer o fluxo contínuo da operação e, conseqüentemente, sem impacto nas obrigações decorrentes dos contratos de transporte de gás natural. Neste sentido, finalizamos os **overhauls** de quase todas as turbinas de São Carlos/SP, Campo Grande/MS e Ribas do Rio Pardo/MS.

Com relação à inovação e novas tecnologias, foram priorizados os projetos diretamente relacionados com a Chamada Pública como Projetos de Sistemas Especiais, Plataforma Digital e Aperfeiçoamento do Sistema de Gestão Corporativo.

Concluímos os projetos de Compensação Ambiental do gasoduto, de Barreira Acústica da Estação de Compressão de Capão Bonito/SP e o projeto associado a Adequação do Novo Centro de Distribuição, fundamental para logística de sobressalentes e laboratório de medição da Companhia.

Para a melhoria na Confiabilidade de Compressão e atendimento à cláusula de término do contrato TCQ, efetuamos a aquisição de gás natural seco para estoque operacional e para empacotamento do gasoduto, necessário para balancear o sistema e para atender aos novos de serviços de transporte.

Nosso capital produtivo e os investimentos contribuem com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável na disponibilização de energia limpa e acessível, indústria, inovação e infraestrutura e ação contra a mudança global do clima. O principal recurso utilizado em nossas máquinas e equipamentos é o próprio gás natural.

→ Capital Financeiro

O Capital Financeiro da TBG é composto pelos recursos financeiros disponíveis, alocados na nossa atividade produtiva.

A Companhia não contraiu novas dívidas financeiras em 2019 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.

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.

Ao longo destes vinte anos de operação comercial, a Companhia cresceu seguindo as melhores práticas na gestão de seus recursos prestando serviços de qualidade e excelência operacional. O desempenho financeiro da TBG 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, proporcionando energia limpa e acessível aos estados brasileiros responsáveis pela produção de mais de 50% do PIB nacional, distribuiu, neste período, dividendos aos acionistas no valor R\$ 5,4 bilhões.

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.**

Demonstração do Valor Adicionado (DVA)

A Demonstração de Valor Adicionado (DVA) apresenta informações de natureza econômica e social e a avaliação das atividades da TBG no segmento de transporte dutoviário de gás natural.

Apresentamos abaixo os valores correspondentes à formação da riqueza gerada pela empresa em 2019, de forma resumida, e sua respectiva distribuição. 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.

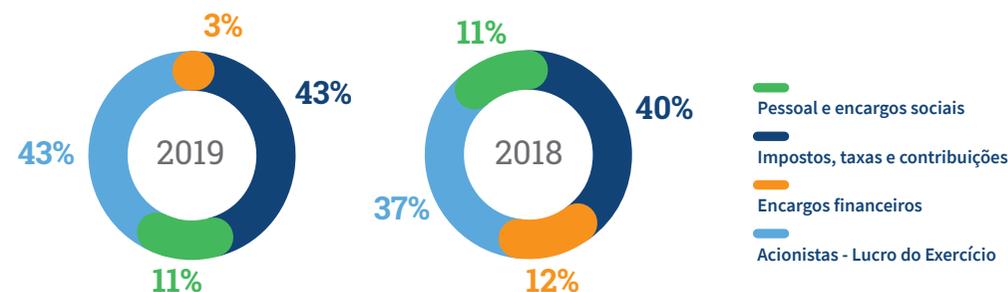


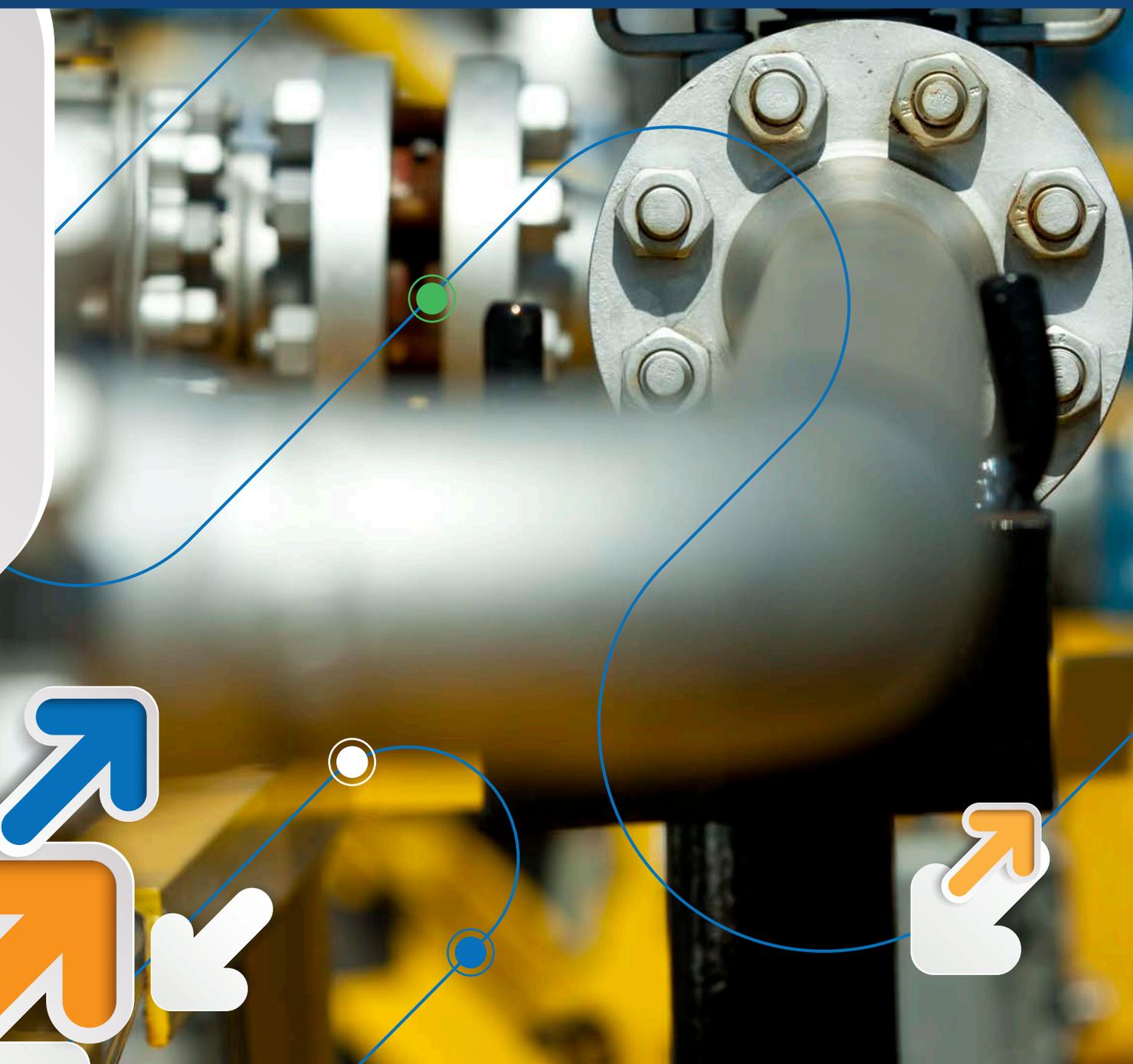
Gráfico 1 - Distribuição do Valor 2019 - 2018

TBG - DVA - DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO		
	(em R\$ milhões)	
Demonstrações do Valor Adicionado	2019	2018
Receitas operacionais	2.044	1.878
Insumos de Terceiros	(157)	(141)
Retenções (depreciação)	(187)	(188)
Receitas financeiras	22	17
Valor Adicionado Total	1.722	1.566
Distribuição do Valor Adicionado	2019	2018
Pessoal - inclui encargos sociais	191	169
Governo - impostos e contribuições	746	627
Encargos financeiros	40	184
Acionistas - lucro do exercício	745	586
Valor Adicionado Distribuído	1.722	1.566

Tabela 5 - Distribuição do Valor Adicionado 2019 - 2018



Principais Resultados





Principais Resultados

RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA

R\$ Milhões



LUCRO LÍQUIDO

R\$ Milhões



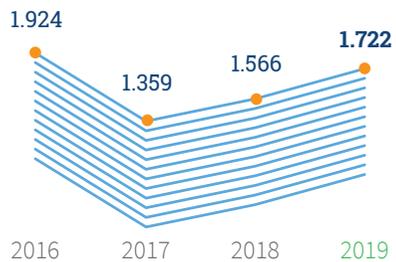
EBITDA

R\$ Milhões



VALOR ADICIONADO

R\$ Milhões



VOLUME MÉDIO TRANSPORTADO

MMm³/dia



INVESTIMENTOS

R\$ Milhões





Rentabilidade

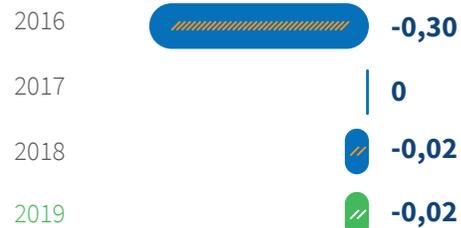
Objetivos Estratégicos: Maximizar resultados e retorno financeiros e manter a Sustentabilidade Corporativa.

Margem Bruta (Lucro bruto sobre Receita líquida)

(%)



Dívida Líquida sobre EBITDA



EBITDA sobre Receita Líquida

(%)



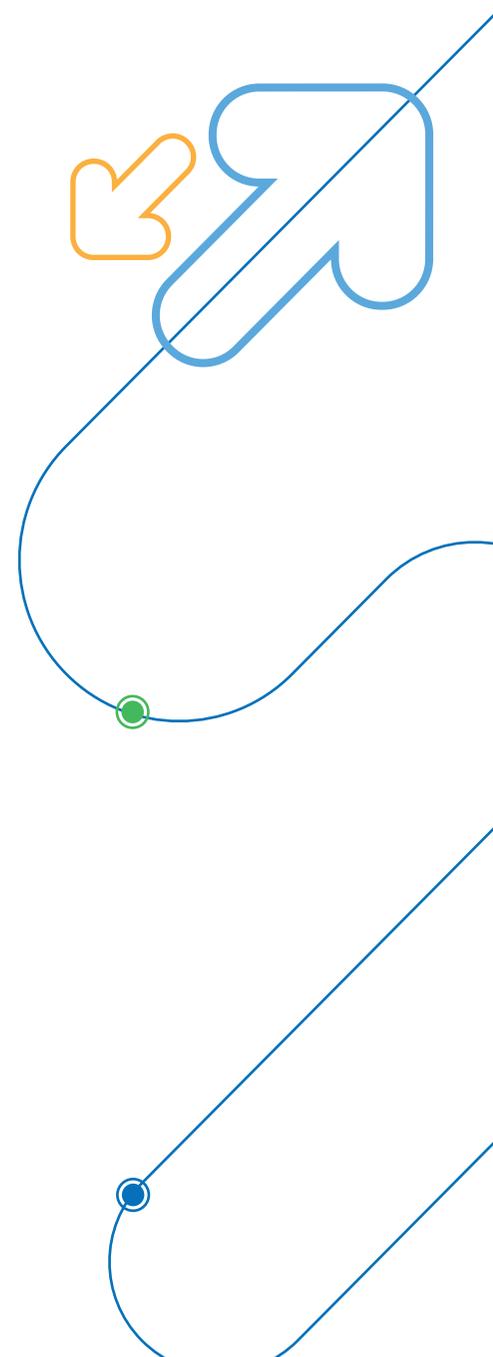
Dividendos Pagos

R\$ Milhões



Lucro sobre Patrimônio Líquido

(%)



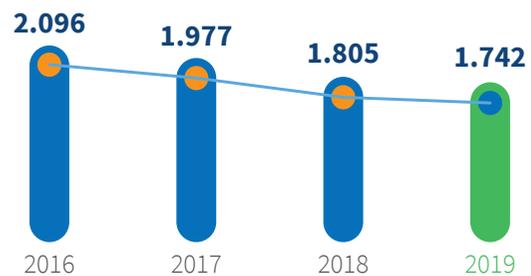


Financeiros

Objetivos Estratégicos: Maximizar resultados e retorno financeiros.

Ativo imobilizado e intangível

R\$ Milhões



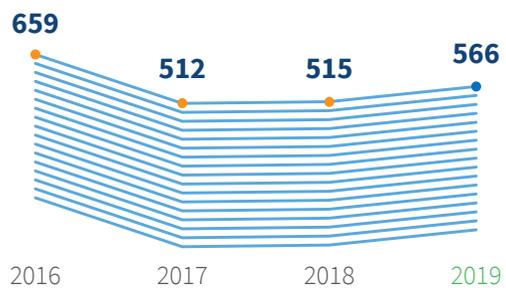
Endividamento (vinculado ao dólar)

R\$ Milhões



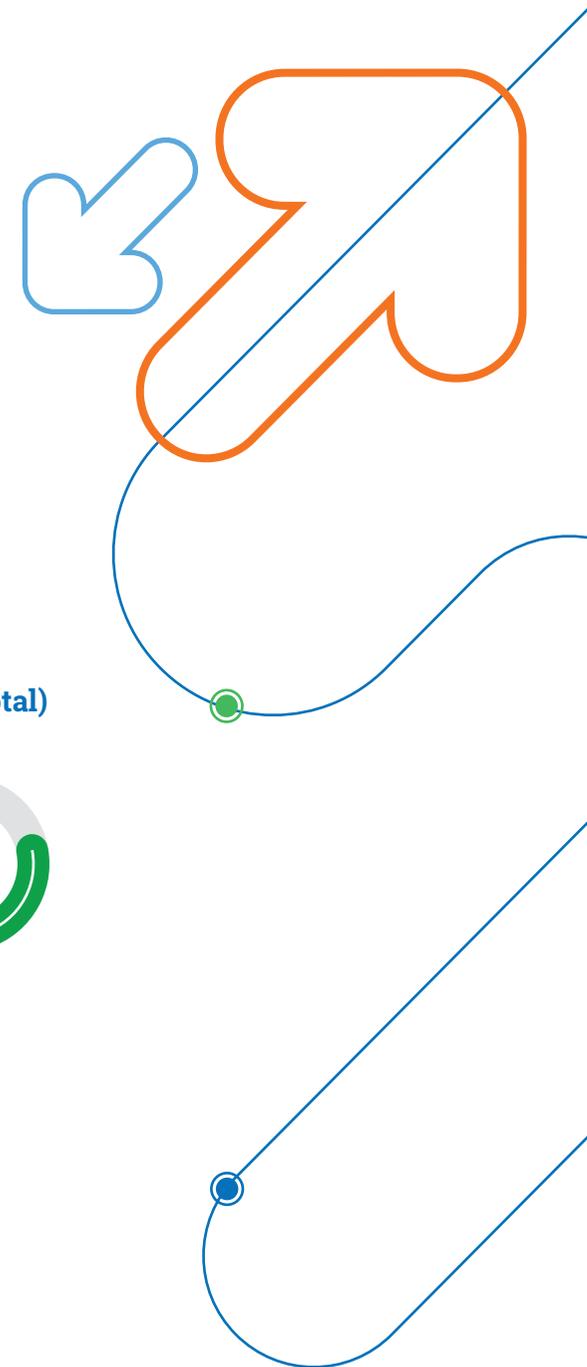
Patrimônio líquido

R\$ Milhões



Estrutura de capital (capital de terceiros/passivo total)

%





Indicadores Operacionais

Objetivos Estratégicos: Garantir a integridade e disponibilidade adequada dos ativos; Transportar gás natural com segurança, confiabilidade e respeito à vida e ao meio ambiente; Atuar como Operador Logístico do sistema de Transporte atendendo às necessidades dos clientes com excelência.

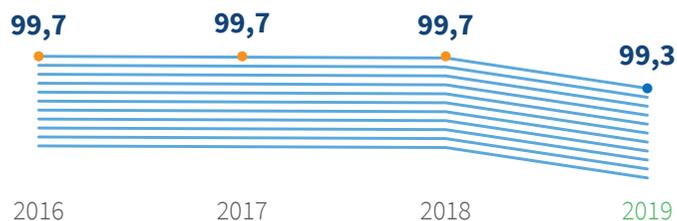
Confiabilidade do Sistema de Compressão

(%)



Manutenção Preventiva

(%)



Nível de Satisfação dos Clientes

(%)



Taxa de Acidentados Registráveis (TAR)

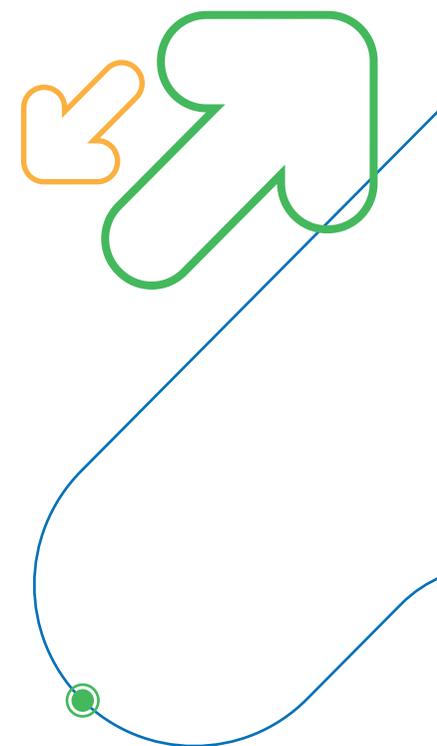


Atendimento Linha do Gás

(Número de ligações)



Falhas de Entrega



Recursos Humanos

Objetivos Estratégicos: Desenvolver pessoas; Estimular produtividade e capacidade de inovação; Promover o desenvolvimento organizacional.

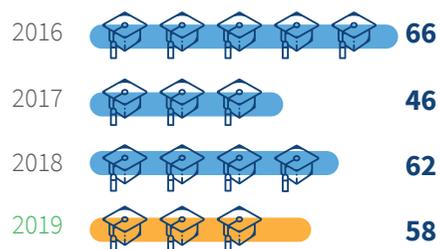
Quantidade de Empregados



Observação: Não estão considerados os empregados próprios da TBG cedidos ao Sistema Petrobras até 31/12/2019.

Horas de Treinamento

Empregado/ano



Receita Operacional Bruta por Empregado

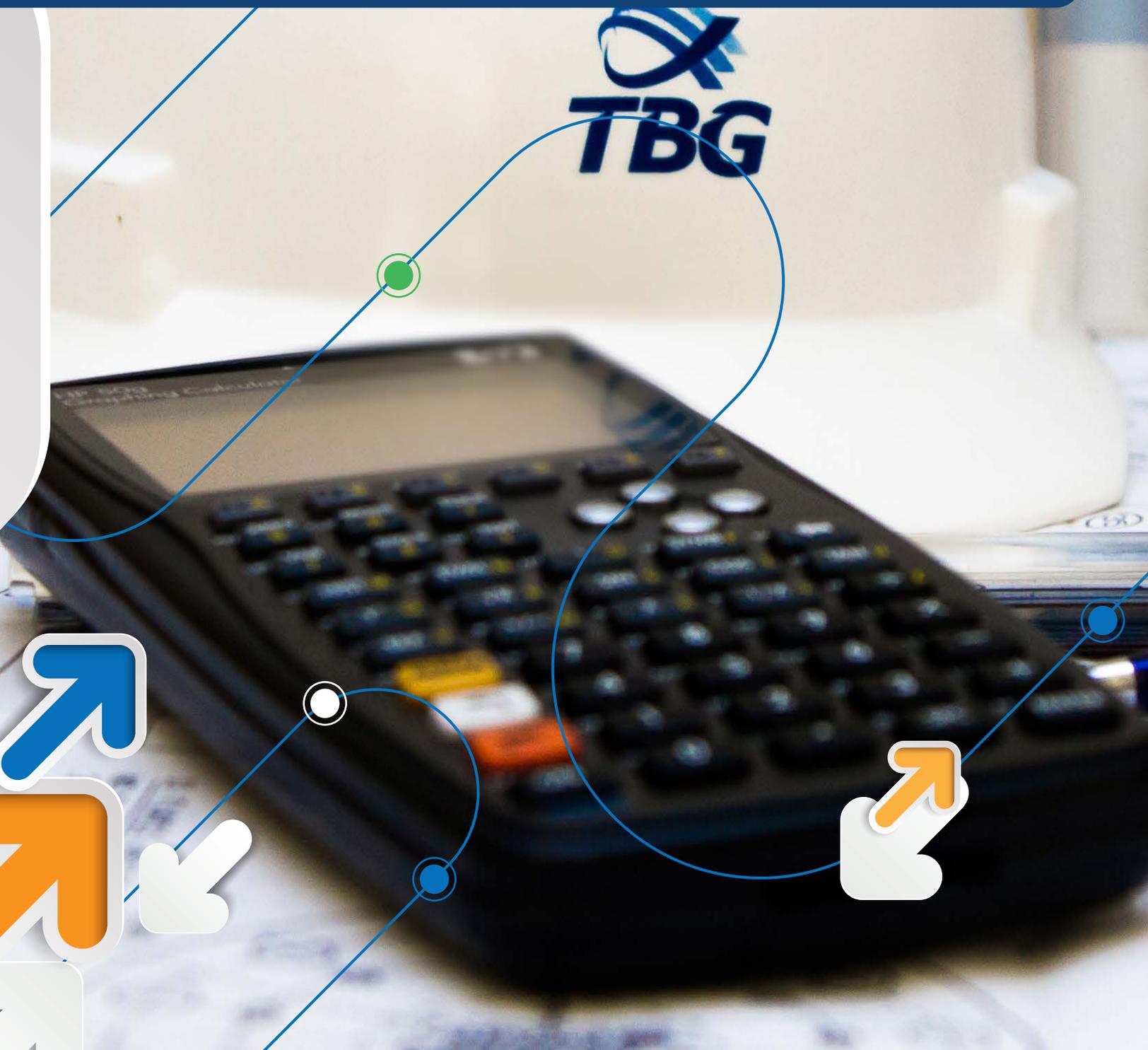
R\$ Milhões



Técnico na Estação de Compressão de Campo Grande/MS



Desempenho da Gestão



Desempenho da Gestão



→ Operação e Manutenção

A atuação da TBG está centrada em metas arrojadas de desempenho operacional que exigem dedicação e empenho da força de trabalho, como “zero falha” de entrega de gás e 98,0% de confiabilidade do sistema de compressão.

Atingimos o recorde histórico em 2019 de seis anos e onze meses sem qualquer tipo de falha na entrega de gás, cumprindo todos os nossos compromissos comerciais e operacionais. A Falha de Entrega de Gás é um dos indicadores corporativos de desempenho empresarial, e tem como meta ZERO ocorrência. O cumprimento desta meta é uma busca constante na Companhia, pautada no empenho para evitar qualquer interrupção que possa ocasionar a parada de uma fábrica ou de uma termelétrica, ou ainda um “apagão” em alguma região, entre outros inconvenientes.

Para garantir a entrega de gás natural sem uma única falha por tanto tempo, a TBG atua fortemente na inspeção e na Manutenção Centrada em Confiabilidade (MCC), uma técnica de análise de causas e efeitos de falhas amplamente utilizada na indústria aeronáutica, que também requer altíssima confiabilidade.

Mantendo o tradicional empenho no atendimento aos desafios inerentes à atividade, nossa força de trabalho imprimiu os esforços necessários em manutenções preventivas, preditivas e corretivas, em prol da excelência no desempenho de nossas operações e da segurança operacional.

Neste sentido, foram realizados, ao longo do ano de 2019, diversos serviços de manutenção como:

- Pintura e revitalização de instalações nos Estados de SP, PR, SC e MS;
- Troca e *overhaul* de motores em Ecomps do Mato Grosso do Sul;
- Revisão geral de compressores de ar;
- Balanceamento de campo do compressor axial do turbocompressor da Ecomp de Miranda/MS;
- Substituição simultânea da turbina a gás de São Carlos e do selo mecânico seco do compressor;
- Troca de válvulas de bloqueio nas Estações de Compressão e Pontos de Entrega.

Atingimos o recorde histórico em 2019 de seis anos e onze meses **sem qualquer tipo de falha na entrega de gás, cumprindo todos os nossos compromissos comerciais e operacionais.**

Foram concluídas em 2019 as inspeções por “pig” instrumentado dos trechos Araucária-Biguaçu (20 pol), Siderópolis-Canoas (16 pol), Paulínia-Capão Bonito e Capão Bonito-Araucária (24 pol), em campanha iniciada em 2018, com as inspeções dos trechos Paulínia-Guararema (24 pol) e Biguaçu-Siderópolis (18 pol), sem defeitos que demandassem inspeção imediata.

Efetuamos a recomposição vegetal da faixa do gasoduto na região da Área de Proteção Ambiental - APA Guariroba, em Campo Grande/MS.

Instalamos novas placas de sinalização de segurança no trecho da Faixa Compartilhada com Transpetro.

→ Segurança e Responsabilidade Socioambiental

Segurança

“Nada é tão urgente que não possa ser feito com segurança”. A responsabilidade pela segurança é de todos, da liderança, dos empregados e dos prestadores de serviços. É prioridade para a TBG zelar pela segurança da força de trabalho e incentivar os profissionais a manterem o nível de atenção permanente.

Como resultado dessa cultura, em 31 de dezembro de 2019, atingimos a marca histórica de cinco anos e 282 dias sem acidentes com afastamento. Esse marco é resultado de um esforço contínuo e empenho permanente a fim de capacitar, educar e conscientizar a força de trabalho. Temos como meta “zero acidente” em nossas instalações e não medimos esforços para alcançar esse objetivo.

Para reforçar os conceitos de segurança e a prevenção de acidentes, e dando sequência às iniciativas que têm como essência a preservação de vidas, a TBG possui uma gama de programas já implementados. Em 2019, foram realizados os treinamentos em:

- Comportamento Seguro e Regras de Ouro, com mais de 1.000 participantes entre pessoal próprio e prestadores de serviços desde o início do programa;
- Diálogo de Segurança;
- Direção Segura;
- Células de Segurança;
- Momento de Segurança, realizado nas diversas reuniões na TBG, destacando-se as reuniões do Conselho de Administração e as reuniões operacionais semanais da Diretoria de Manutenção e Operação;
- Reporte SMS, com foco nos dados observados de quase-acidentes.

Implementamos o Programa AUDICOMP (Auditoria Comportamental) na Companhia, que tem como objetivo mitigar acidentes a partir do comportamento da força de trabalho, associado a eventuais desvios de SMS, nas atividades rotineiras nas instalações e faixa. O AUDICOMP aborda as Regras de Ouro de SMS, entre outros temas, como Permissão de Trabalho, Riscos Associados, Ferramentas de Uso, EPI e Procedimentos. Além disso, a nova ferramenta conta com a participação de lideranças e utiliza técnica de abordagem positiva com um checklist previamente estabelecido.



Na busca por uma maior aproximação com os prestadores de serviço da TBG, com foco em Zero Acidente e nas Regras de Ouro, foi realizado em outubro de 2019, o 1º *Workshop* de Segurança, onde tivemos a oportunidade, mais uma vez, de confirmarmos o conceito de “Tolerância Zero” para questões envolvendo SMS. Foi um marco nesta relação de parceria entre a TBG e os prestadores de serviços.

Regras de Ouro de SMS

A responsabilidade pela segurança é de todos:
LIDERANÇA, EMPREGADOS E CONTRATADOS



PERMISSÃO PARA TRABALHO

Somente trabalhe com **permissão de trabalho** válida, liberada no campo e de seu total entendimento.



ISOLAMENTO DE ENERGIAS

Somente execute trabalhos em equipamentos ou instalações após certificar-se de que todas as **fontes de energia** (mecânica, térmica, hidráulica, química, elétrica, etc.) tenham sido isoladas de forma segura.



TRABALHO EM ALTURA

Somente execute **trabalhos em altura** com a utilização de cinto de segurança fixado em local seguro e previamente determinado.



ESPAÇO CONFINADO

Somente entre em **espaço confinado** se autorizado, equipado e com treinamento específico.



ATMOSFERA EXPLOSIVA

Nunca entre em local com **atmosfera explosiva**. Obedeça sempre aos alarmes e à sinalização.



POSICIONAMENTO SEGURO

Não acesse área isolada. Nunca se posicione sob uma carga suspensa ou entre veículos parados ou em movimento. Mantenha-se sempre em locais seguros e protegidos.



PROTEÇÃO INDIVIDUAL

Use sempre o EPI conforme recomendado.



ATENÇÃO ÀS MUDANÇAS

Fique atento aos riscos das mudanças. Somente realize qualquer mudança que envolva pessoas, instalações, materiais ou procedimentos após análise e autorização.



SEGURANÇA NO TRÂNSITO

Respeite as leis de trânsito e pratique a direção defensiva. Use o cinto de segurança, respeite os limites de velocidade, não use o celular e se beber não dirija.



ÁLCOOL E OUTRAS DROGAS

Nunca trabalhe sob o efeito de álcool e outras drogas.

Figura 12 – As Regras de Ouro de SMS

Realizamos exercícios de segurança anuais com treinamentos em sala de aula e simulados de campo nas nossas instalações. Em novembro de 2019, realizamos um exercício de segurança no Ponto de Entrega em Tubarão/SC envolvendo entidades locais - Corpo de Bombeiros, Polícia Militar e Defesa Civil, pessoal próprio e prestadores de serviços, além da comunidade do entorno.

A Companhia está empenhada não somente em prevenir acidentes, mas também nas ações em caso de emergências, através do Plano de Respostas a Emergências, que descreve ações que são fundamentais para segurança das operações. No caso de uma emergência, há a interrupção imediata das rotinas normais de operação e adoção de medidas corretivas ou preventivas para minimizar os danos causados pelo evento.

Na busca de um ambiente seguro, periodicamente nossos padrões de segurança e planos emergenciais são revisados.

Meio Ambiente

A TBG mantém as Licenças de Operação e as respectivas condicionantes em dia (Trecho Corumbá-Canoas licenciado pelo IBAMA - DF e Trecho Replan-Guararema licenciado pela CETESB-SP).

Em maio de 2019, foi finalizada toda a compensação ambiental do Gasoduto Bolívia-Brasil através da viabilização da última medida compensatória da TBG, que consistia na reposição florestal no Estado do Rio Grande do Sul, em decorrência da supressão vegetal ocorrida durante as obras de implantação do Gasoduto Bolívia-Brasil, convertida em disponibilização de recursos financeiros por parte da TBG, para a aquisição de 299,24 hectares de terras nas localidades do Parque Nacional de Aparados da Serra e Parque Serra Geral.

A TBG realiza, com equipe própria, treinamentos ambientais com foco na gestão de resíduos nas Unidades Operacionais, bem como nas questões relacionadas às boas práticas e cuidados em relação à implementação de obras e intervenções na faixa do gasoduto. Foram treinados em 2019 mais de 120 colaboradores, entre pessoal próprio e prestadores de serviços. Essa ação visa a conscientização da força de trabalho em relação ao meio ambiente.

Em relação aos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS), em linha com o item 6 que trata da água limpa e saneamento, podemos destacar o trabalho realizado, ao longo de 2019, de preservação ambiental na Área de Proteção Ambiental - APA Guariroba/MS, referente à conservação do manancial de água que abastece a cidade de Campo Grande/MS, e por onde perpassa o gasoduto. A Área de Proteção Ambiental do córrego Guariroba foi criada em 1995. Ela ocupa uma área de 360 km². O Guariroba é o manancial mais importante de Campo Grande, sendo responsável por cerca de 50% da água que abastece o município.

A TBG coíbe qualquer contaminação do meio ambiente através do monitoramento constante e rigoroso dos níveis de água oleosa e outros produtos nas diversas Unidades Operacionais, realizando a gestão deles, dentro de todo o rigor da legislação ambiental vigente. É fato destacar o resultado ZERO do indicador IMA - Índice de Impacto ao Meio Ambiente, que é o somatório dos volumes de óleo e produtos químicos liberados acidentalmente.

Em maio de 2019, foi finalizada toda a compensação ambiental do Gasoduto Bolívia-Brasil através da viabilização da última medida compensatória da TBG.

Obtivemos, pelo segundo ano consecutivo, o Certificado “Selo Verde”, emitido pelo Jornal de Meio Ambiente do Estado de São Paulo, em decorrência do trabalho realizado pela TBG na área de preservação e educação ambiental. Tal certificado foi resultado de pesquisa realizada pelo referido jornal junto às secretarias estaduais de Meio Ambiente, Ministério de Meio Ambiente, IBAMA e CETESB.



→ Conformidade

Em 2019, foi dada continuidade aos trabalhos da gestão do Programa de Prevenção da Corrupção (PPC-TBG) para implantação e revisão de diversos dispositivos.

Na TBG, há emissão de parecer de conformidade para situações específicas que sejam submetidas aos órgãos de governança, há emissão de relatório de Background Check de Integridade para aqueles que são indicados a funções gerenciais, assim como para membros do Comitê de Auditoria e para conselheiros fiscais e de administração; há a verificação de Grau de Riscos de Integridade para contrapartes.

Alguns destaques no trabalho desenvolvido no decorrer deste ano são:

Normativos

Os normativos relacionados à área de Conformidade são revisados e atualizados anualmente.

Treinamentos

Realizamos treinamento anual da força de trabalho e a cada ingresso de empregado e/ou estagiário. Adicionalmente, buscando-se alcançar os terceiros que prestam serviços à TBG, foi desenvolvido, com o apoio da área de Comunicação, um vídeo educativo sobre o Programa de Prevenção da Corrupção da TBG (PPC-TBG), Código de Ética e Guia de Conduta. Os treinamentos ocorrem às segundas-feiras, em uma estratégia de aplicação inovadora junto à área de Segurança, Meio Ambiente e Saúde.



Nossos profissionais trabalharam para o **desenvolvimento de recursos e ferramentas para incorporar novas práticas e tecnologias adequadas à nova realidade da Companhia.**

Houve forte demanda interna para o desenvolvimento de sistemas de suporte aos atuais e novos negócios da TBG.

Agentes de Compliance

Instituímos, em setembro de 2019, os “agentes de compliance” na Companhia. Conforme o Manual do Programa de Prevenção da Corrupção da TBG, é previsto que, adicionalmente à estrutura responsável pelas ações de conformidade, conta-se com profissionais lotados nas diversas áreas da empresa, que atuam como “agentes de compliance”, com compromisso de serem disseminadores da cultura de conformidade, incentivando discussões que incluem o desdobramento de orientações quanto à observância às leis e normas internas, especialmente aquelas relacionadas com o combate à fraude, à corrupção e à lavagem de dinheiro. Tais profissionais também podem auxiliar na identificação de risco e de melhorias nos mecanismos de prevenção e detecção de desvios de conduta.

Controles Internos

Nossa metodologia de controles internos foi desenvolvida com base no modelo COSO e no Conceito de Três Linhas de Defesa, tendo ainda como direcionador a metodologia de gerenciamento de riscos.

Nesse modelo, como parte da avaliação de controles internos em nível de entidade, 257 questões voltadas à análise de ambiente interno, com base nos cinco componentes da metodologia COSO (Ambiente de Controle, Atividades de Controle, Atividades de Monitoramento, Avaliação de Riscos, Informação e Comunicação) foram respondidas pelos gestores da Companhia, obtendo como resultado a indicação de aderência do controle interno em nível de entidade do Sistema Petrobras.

Desenvolvemos também, no segundo trimestre, a ferramenta para análise de controle interno em nível de processo, em linha com a metodologia de Controles Internos da TBG, com as referências conceituais do TCU, considerando ainda a Metodologia de Riscos da TBG. Isto permitiu, no terceiro trimestre, a aplicação junto aos gestores de formulários de autoavaliação (*Control Self Assessment* – CSA).

Pesquisa de Conformidade

O processo de Pesquisa de Conformidade, realizado em 2019, contou com participação de 43% do corpo funcional, e seu resultado indicou concordância superior a 90% em aspectos relevantes, tais como:

- Leitura e compreensão do conteúdo do Código de Ética (96,06%);
- Leitura e compreensão do conteúdo do Guia de Conduta do Sistema Petrobras (94,44%);
- Leitura e compreensão do conteúdo do Programa de Prevenção da Corrupção (93,80%);
- Reconhecimento de que a ajuda na prevenção dos desvios de conduta também é uma Responsabilidade individual de cada empregado (97,71%).

Canal de Denúncia

A TBG disponibiliza um Canal de Denúncia, independente e anônimo, no qual qualquer pessoa pode registrar relatos de circunstâncias que indiquem violação conhecida ou potencial transgressão de normas, leis e regulamentos, princípios éticos ou outras condutas impróprias. O Canal de Denúncia, adotado pela TBG, pode ser acessado no Portal TBG (intranet) e no site oficial (www.tbg.com.br >> seção: Contato > Canal de Denúncia) ou pela ligação gratuita para 0800 601 6925.

Deteção e Resposta

Possuímos processos formalizados para apuração de denúncias e um comitê de correição formado para deliberação de medidas disciplinares nos casos relacionados à fraude e/ou corrupção.

→ Inovação nos Processos Internos

Aderente aos nossos objetivos estratégicos, a Companhia proporcionou, entre outros, o estímulo à inovação e a produtividade, simplificação de processos e incorporação de novas tecnologias nos últimos anos, devido a preparação da empresa para o novo mercado de gás natural.

Nossos profissionais trabalharam para o desenvolvimento de recursos e ferramentas para incorporar novas práticas e tecnologias adequadas à nova realidade da Companhia. Houve forte demanda interna para o desenvolvimento de sistemas de suporte aos atuais e novos negócios da TBG.

Plataforma de Oferta de Capacidade

A nossa Plataforma de Oferta de Capacidade, utilizada durante a Chamada Pública em 2019, foi a primeira aplicação desenvolvida pela TBG para o público externo e potenciais carregadores. O Portal permitiu a visualização das regras do Edital e os Carregadores puderam realizar a inscrição, a solicitação da capacidade desejada e visualizar o andamento de cada etapa. A TBG pôde controlar, acompanhar e extrair, de forma centralizada, informações durante todo o certame.



Plataforma de Transporte de Gás (PTG)

Desenvolvemos a Plataforma de Transporte de Gás (PTG) que é um dos maiores e mais complexos projetos de tecnologia da informação realizado pela TBG com impacto direto na operação do gasoduto. A plataforma visa controlar importantes processos que compõem a operação: Nominção, Matching, Programação, Certificação, entre outros, e processos comerciais como: Alocação, Controle de Estoque, Apuração de Penalidades, Pré-faturamento. Pela abrangência do escopo, a construção da plataforma demandou uma coordenação e dedicação intensiva de diversas áreas da empresa.

A primeira versão da PTG, entregue em dezembro de 2019, contemplou um Portal para o Carregador com as funcionalidades mínimas necessárias para utilização do modelo de transporte de Entrada e Saída, tais como: Nominção, acompanhamento dos matchings e informações de desequilíbrio do portfólio de contratos.

Todas essas iniciativas contribuem com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) número 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura).

Outras Iniciativas

As atividades de manutenção dos ativos de infraestrutura das instalações da TBG, foram desempenhadas com o intuito de implantar e gerir medidas protetivas de segurança corporativa, para prover os serviços de suporte operacional e administrativo necessários à Companhia. Também foram realizados a gestão dos bens imóveis da TBG, incluindo aquisição, arrendamento e alienação.

A gestão e realização dos processos de aquisição de bens e contratação de serviços, bem como, a alienação de bens móveis, inservíveis e sucatas de toda a Companhia, foram conduzidas buscando sinergia, centralizando o controle sobre as práticas, otimizando os custos e aumentando o nível de qualidade.

→ Desempenho Econômico-Financeiro

A projeção de crescimento do PIB, que iniciou o ano em 2,53%, caiu para 1,17%, conforme os boletins Focus divulgados pelo Banco Central de 04/01/2019 e 27/12/2019, respectivamente.

Devido ao crescimento abaixo do esperado, a taxa de desemprego, apesar de ter apresentado uma queda durante o ano, permaneceu com dois dígitos, registrando 11,2% no trimestre encerrado em dezembro de 2019, conforme dados do IPEA. Para fins de comparação, no trimestre encerrado em janeiro de 2019, a taxa de desemprego estava em 12,0%.

As variáveis macroeconômicas que afetam a receita, os investimentos e os custos da TBG são a taxa de câmbio R\$/US\$, a inflação e a taxa de juros SELIC. A taxa de câmbio tem efeito direto na receita operacional dos Contratos Legados (no caso, o impacto significativo se estende apenas até o encerramento do Contrato TCX, em 2021), nos investimentos, em especial *overhauls* de turbinas, e no custo do estoque da dívida.

Mesmo diante do cenário de recuperação modesta da economia, a TBG manteve níveis de desempenho econômico e financeiro destacáveis em 2019, com foco em eficiência na gestão dos recursos.

A inflação medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) foi inferior ao centro da meta, de 4,25%, acumulando uma alta de 4,31% no acumulado de janeiro a dezembro, segundo o IBGE.

Com a inflação abaixo do centro da meta, os juros apresentaram uma queda significativa ao longo de 2019. O Comitê de Política Monetária do Banco Central (Copom) anunciou quatro quedas consecutivas de meio ponto percentual, levando a taxa Selic, que determina os rendimentos das aplicações dos recursos financeiros e juros sobre dividendos, a encerrar o ano na mínima histórica, de 4,5% ao ano. Para fins de dimensionamento nessa queda dos juros, no início do ano, o boletim Focus de 04/01/2019 projetava a taxa Selic em 7,0% para o encerramento de 2019.

Mesmo diante do cenário de recuperação modesta da economia, a TBG manteve níveis de desempenho econômico e financeiro destacáveis em 2019, com foco em eficiência na gestão dos recursos.

Em 2019, a TBG manteve o histórico da distribuição de dividendos aos seus acionistas, correspondentes à totalidade do lucro do exercício anterior. Adicionalmente, devido à forte geração de caixa da Companhia, foi antecipado aos Acionistas, já em outubro de 2019, o pagamento parcial do dividendo correspondente ao lucro acumulado até o segundo trimestre do ano, no montante de R\$ 382,1 milhões. Essa antecipação proporcionou uma elevação do retorno aos Acionistas com um total recorde acumulado no ano de R\$ 980 milhões (com Selic).

Em junho de 2019, a TBG constituiu um Fundo Extramercado Exclusivo com o objetivo de diversificar suas aplicações no mercado financeiro, o que elevou, em aproximadamente R\$ 2,0 milhões, a receita financeira no período entre junho e dezembro de 2019.

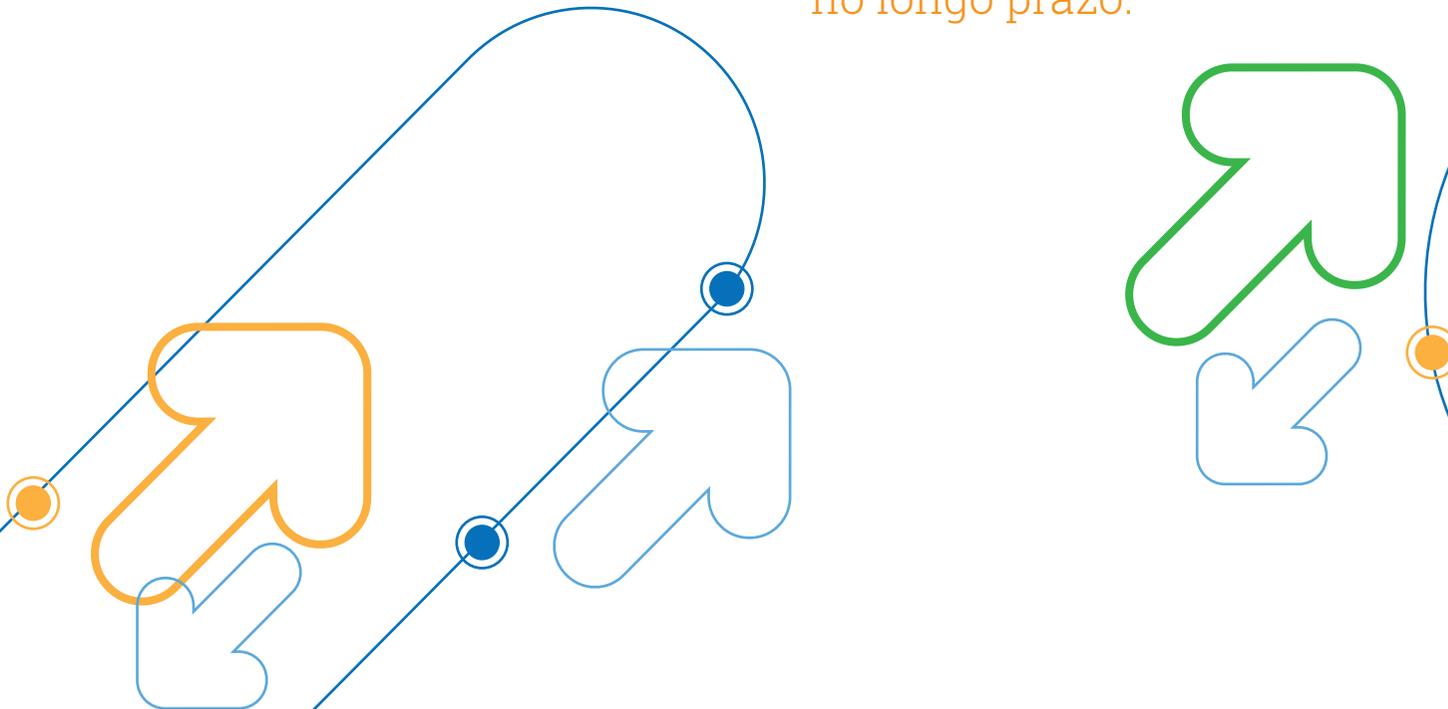


As aplicações financeiras no Fundo Extramercado renderam 6,85% em 2019, equivalente a 115% do CDI. Já o Fundo Exclusivo da TBG, constituído em 21/06/2019, rendeu 4,27% até 31/12/2019, correspondente a 140% do CDI no período. A receita financeira consolidada em 2019 foi de R\$ 22,0 milhões.

Após terem sido liquidados os financiamentos junto ao BID-Banco Interamericano de Desenvolvimento, ao BEI-Banco Europeu de Investimento, e à Dívida Subordinada com Acionistas, a Companhia não contraiu novas dívidas financeiras em 2019. O contrato TCO (*Transportation Capacity Option*) que foi pré-pago no início do gasoduto e será pago com a prestação de serviços de transporte de 6 milhões de m³/dia de gás natural até 2041, encerrou o ano com saldo remanescente de US\$ 162,0 milhões.

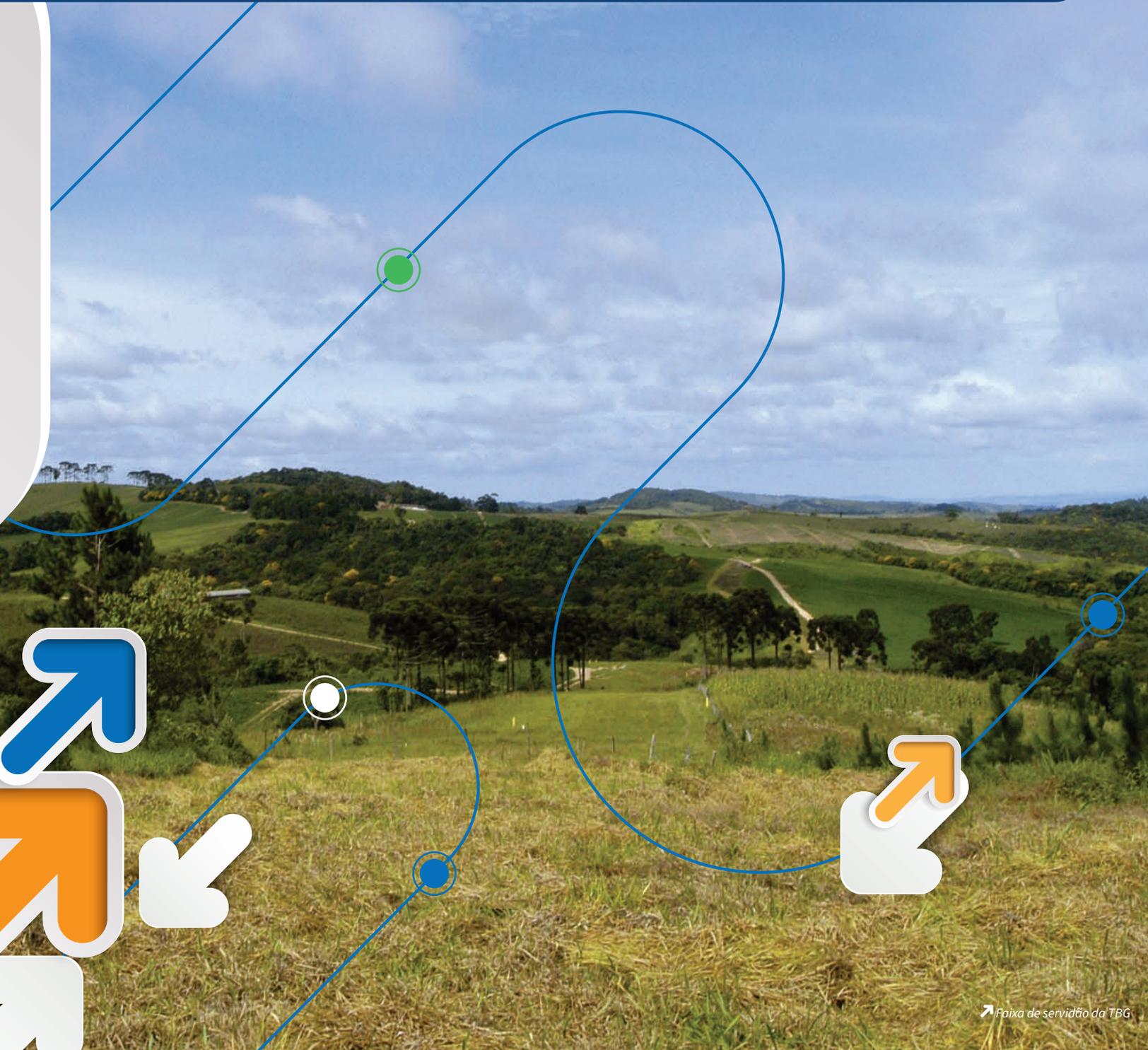
Nossa disciplina de capital, o gerenciamento de custos e o empenho pelos melhores resultados econômicos e financeiros para a Companhia contribuíram com o ODS nº 07 (Energia Limpa e Acessível). O conjunto de resultados financeiros provenientes de melhor rentabilidade, maior retorno e economia de escala tende a estimular novos investimentos no segmento, o que levaria ao aumento da oferta de transporte de gás natural e redução do preço da energia, no longo prazo.

O conjunto de resultados financeiros provenientes de melhor rentabilidade, maior retorno e economia de escala tende a estimular novos investimentos no segmento, o que levaria ao aumento da oferta de transporte de gás natural e redução do preço da energia, no longo prazo.





Riscos e Oportunidades



Riscos e Oportunidades



→ Gestão de Riscos

Nossa estrutura de Gestão de Riscos Empresariais funciona como um sistema de defesa para nos antecipar às ameaças que afetam os objetivos estratégicos, econômico-financeiros, operacionais ou de conformidade.

A 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.

Buscamos continuamente o aprimoramento da Gestão de Riscos, em consonância com os princípios da norma ISO 31000:2018, sempre com o objetivo de proporcionar a criação e proteção de valor, conforme demonstra a figura a seguir:



Figura 13 – Princípios da norma ABNT NBR ISO 31000:2018

Foram estabelecidas as Reuniões de Análise Crítica (RAC) de Riscos, que ocorrem no âmbito da Diretoria Executiva, nas quais são observadas as possíveis mudanças nos contextos interno e externo que possam afetar os riscos já identificados, ou indicar riscos emergentes.

O Comitê de Gestão de Riscos Empresariais (CRISC) é permanente e tem a finalidade de monitorar o processo de gestão de riscos empresariais, atuando como órgão de assessoramento à Diretoria Executiva na análise das matérias específicas de gestão de riscos. Assim, cada gerência da Companhia deve identificar, analisar, avaliar e monitorar e, através da área de Riscos, comunicar periodicamente, à Alta Administração, os principais riscos e as ações de resposta planejadas.

Para auxiliar nesse processo, nossa Política de Gestão de Riscos Empresariais da TBG estabelece diretrizes e responsabilidades e tem como base os seguintes princípios fundamentais:

- Respeito à vida em toda a sua diversidade;
- Pleno alinhamento e coerência com nosso Plano Estratégico;
- Atuação ética e em conformidade com requisitos legais e regulatórios;
- Gestão integrada de riscos;
- Orientação de ações de resposta a risco voltadas à agregação ou preservação de valor para os acionistas e para continuidade dos negócios.



O Ano de 2019 foi marcado por importantes avanços. A implantação da Metodologia de Riscos Empresariais, em sua versão revisada, ocorreu de forma integral mediante a verificação (*walkthrough*) de todos os subprocessos da Companhia.

Foram estabelecidas as Reuniões de Análise Crítica (RAC) de Riscos, que ocorrem no âmbito da Diretoria Executiva, nas quais são observadas as possíveis mudanças nos contextos interno e externo que possam afetar os riscos já identificados, ou indicar riscos emergentes. Além disso, os chamados riscos diferenciados (grupo que é composto pelos riscos que possam trazer impacto à vida humana, os riscos estratégicos e os riscos de maior nível) e suas respectivas ações de resposta são apresentados pelos gestores das diversas áreas e debatidos pela Diretoria Executiva.

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.

Importantes elementos da Gestão de Riscos – como a Matriz de Riscos 2019 e a Definição do Apetite ao Riscos – foram apresentados às diversas instâncias da Governança Corporativa (DE, CAE, CA e CF), aumentando ainda mais a visibilidade e a relevância do assunto nas decisões pela Alta Administração.

Diversas melhorias foram implementadas no Sistema de Gerenciamento de Riscos (SGR), de modo a fortalecê-lo como ferramenta de suporte à gestão de riscos. Hoje, o sistema é utilizado por 100% das áreas gestoras e contempla todos os riscos identificados.

→ Oportunidades

Desenvolvemos um modelo pioneiro no mercado de gás natural, atuando de forma integrada como operador e transportador do nosso próprio sistema de transporte. O primeiro passo rumo a abertura de novos caminhos para o gás natural foi dado com a realização da Chamada Pública.

Para perpetuarmos nossa atuação, devemos adequar nossos processos internos, implantar e desenvolver sistemas que possibilitarão a prestação de serviços com alto nível de qualidade.

Continuaremos nossas ações de capacitação dos funcionários com estímulo a produtividade e inovação.

Nossa Política de Gestão de Riscos Empresariais considera não apenas a antecipação às ameaças que possam afetar negativamente nossos objetivos estratégicos, econômico-financeiros, operacionais ou de conformidade, mas também o aproveitamento dos aspectos positivos dos riscos, identificando e

potencializando novas oportunidades de negócios, processos e produtos, ou aperfeiçoando os existentes.

Com nossa resiliência, revisão de nossa estratégia, novos investimentos e o desenvolvimento de oportunidades de negócio vamos propiciar à TBG atingir seus objetivos estratégicos propostos, garantir atratividade aos acionistas e satisfazer as partes interessadas.

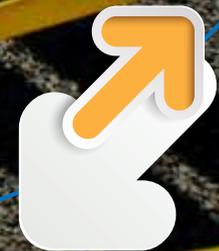
Desenvolvemos um modelo pioneiro no mercado de gás natural, atuando de forma integrada como operador e transportador do nosso próprio sistema de transporte. O primeiro passo rumo a abertura de novos caminhos para o gás natural foi dado com a realização da Chamada Pública.

Técnico na Estação de Compressão de Mirandópolis





Perspectivas



Perspectivas



A TBG demonstra a confiança na perenidade e no seu importante papel no cenário energético brasileiro. As iniciativas voltadas para a transição em razão das novas funções de Transportador Operador do seu Sistema de Transporte, por conta do novo modelo de mercado de gás natural, estão em consonância com o posicionamento estratégico vigente.

As mudanças no mercado de gás natural decorrentes de alterações regulatórias em curso; redução da participação da Petrobras no mercado; entrada de novos agentes neste mercado; cenário macroeconômico instável; possibilidades de suprimento de gás natural, maior competitividade no mercado de gás natural e a preparação da TBG para a alocação de capacidade após o término do Contrato TCQ Brasil incorporam um encadeamento de desafios para a Companhia.

As possibilidades de oferta de gás natural têm se apresentado cada vez mais amplas, com substituição parcial, notadamente em 2019, do gás natural boliviano pelo nacional, advindo da produção do pré-sal. A oferta do gás da Bolívia ainda apresenta algumas incertezas, seja pela questão das reservas, que podem reduzir o volume disponível de gás natural para exportação em consequência da queda dos investimentos naquele país, seja por conta da instabilidade política.

O Brasil prevê o aumento da oferta do gás natural do pré-sal, na próxima década, com a entrada em operação das rotas 3, 4, 5 e 6, que auxiliarão no escoamento do gás produzido nas Bacias de Santos/SP e Campos/RJ, porém, continua como importador líquido no horizonte até 2030, considerando o despacho térmico médio, de acordo com os cenários de oferta e demanda de estudos do IBP e EPE.

Criar valor é essencial para a sustentabilidade econômica da TBG, pois a geração de valor proporciona o crescimento da Companhia de forma consistente e financeiramente sustentável. Uma empresa forte, sólida e financeiramente saudável criará mais valor para nossos acionistas e a sociedade.

Iniciaremos uma etapa que torna imperiosa a busca por oportunidades de negócios e evidencia a importância da inovação e da capacidade técnica da nossa força de trabalho. Mediremos o desempenho de forma precisa, tendo como parâmetro não o simples crescimento das atividades ou ativos, e sim, o efetivo valor gerado pelos negócios. É importante que cada empregado esteja engajado nos objetivos do sistema de gestão. Nosso planejamento estratégico é um importante direcionador dentro desse contexto e, por esse motivo, a TBG se empenhou para construí-lo, afim de garantir a longevidade da Companhia.

O alto nível de exigência do mercado demandará **ações de melhoria constantes em nossas atividades.**

O alto nível de exigência do mercado demandará ações de melhoria constantes em nossas atividades. A TBG precisará entregar o máximo possível, tanto como prestadora de serviço quanto como empregadora. Diante disso, reforçar o engajamento dos nossos empregados se torna um desafio ainda maior.

Continuaremos incansáveis no zelo pela segurança de nossos colaboradores, das nossas instalações, na capacitação e no aprimoramento de habilidades para eficiência em segurança, simplificação de processos, preservação da nossa capacidade técnica e de gestão, estimulando a produtividade, a inovação e promovendo o desenvolvimento organizacional, sempre balizados pelos princípios de governança e conformidade.

Nosso Sistema de Gestão Integrado permite a democratização da gestão da Companhia e possibilita a todos os colaboradores entenderem como suas atividades estão criando valor. Isso facilita o engajamento das pessoas, estimulando a participação e auxílio na tomada de decisões. Avançaremos rumo a estes objetivos, não apenas aprimorando nossos indicadores, mas direcionando toda a gestão da Companhia para a geração de valor.





➔ Técnico na Estação de Compressão
de Biguaçu

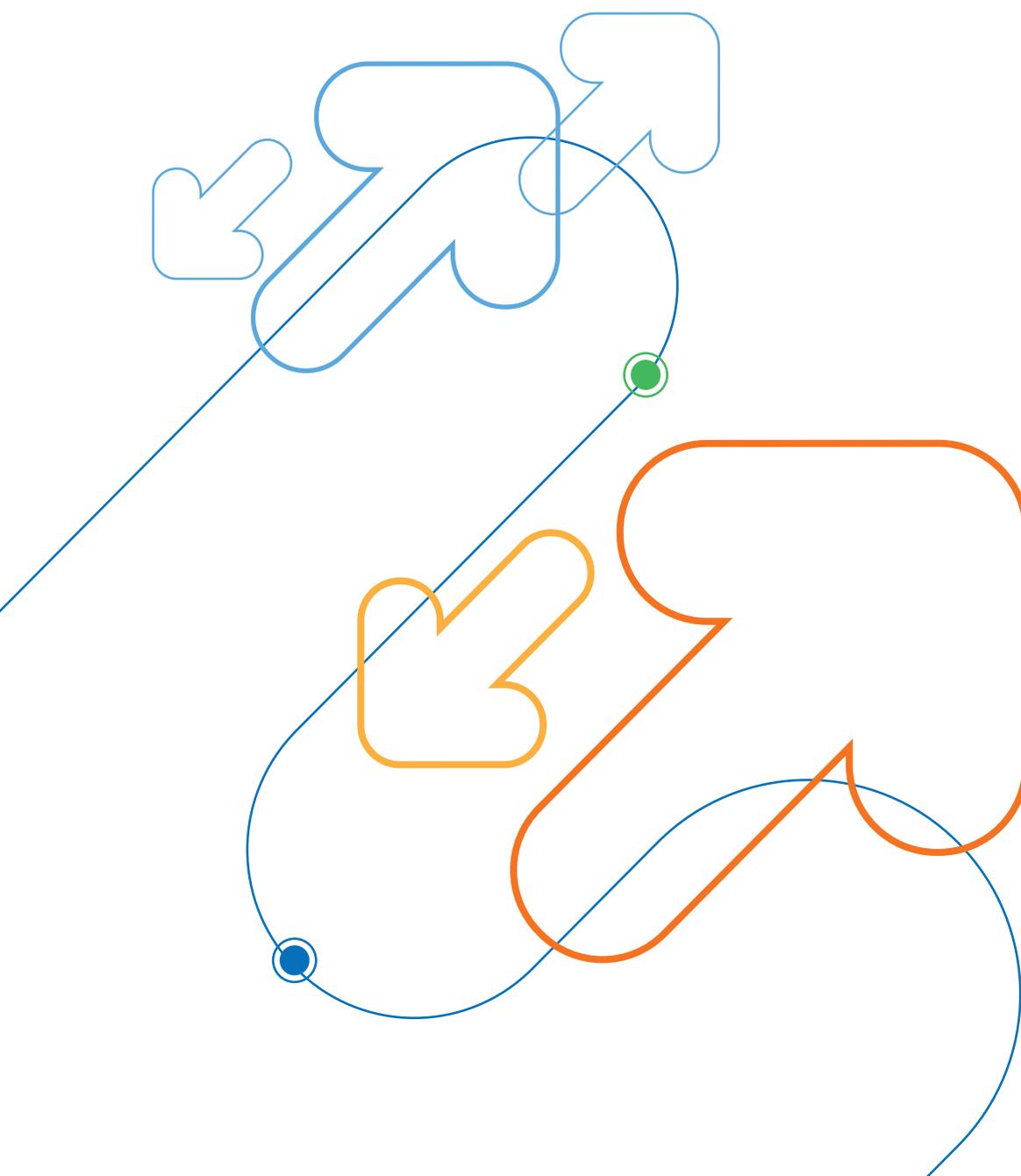
Utilizaremos tecnologia, inovação e inteligência para buscar relações reiteradas, construídas sobre experiências positivas, personalizadas e de valor agregado, que resultem na satisfação dos futuros clientes (carregadores) com a prestação dos serviços de transporte.

Ofertaremos produtos de curto prazo, Chamadas Públicas, Chamadas Públicas Incrementais, Chamadas Públicas coordenadas com outros transportadores entre outros serviços, para diversificar nosso portfólio, desenvolvendo novas oportunidades que visam, sobretudo, ampliar a atuação, os ativos e a receita futura. Não será uma tarefa simples, mas nossa experiência e expertise ajudarão a manter e aprimorar a excelência e trilhar novos caminhos na prestação de serviços de transporte dutoviário de gás natural.

Nós, da TBG, somos protagonistas nesse novo tempo. Não basta sermos pioneiros, temos que criar valor!

TBG, abrindo novos caminhos para o gás natural!

Utilizaremos tecnologia, inovação e inteligência para buscar relações reiteradas, construídas sobre experiências positivas, personalizadas e de valor agregado, que resultem na satisfação dos futuros clientes (carregadores) com a prestação dos serviços de transporte.



Créditos

Coordenação Editorial

Coordenação de Comunicação Institucional

Coordenação de Conteúdo

Gerência de Estratégia, Planejamento e Risco
Gerência de Controladoria

Projeto Gráfico e Diagramação

Grupo1000

Fotógrafos

Acervo BIT | Páginas 19, 22, 23 e 52

Ana Skrabe | Páginas 26 e 42

Fernando Bergamaschi | Página 54

Júlio César | Páginas 51

Marcos Alves | Páginas 9 e 33

Marcus Almeida | Página 49

Mário Luiz Bueno | Páginas 6 e 41

Paula Kossatz | Páginas 4, 8, 32 e 36

Snowing - Freepik.com | Página 13



Praia do Flamengo, 200 - 25º andar
Rio de Janeiro - RJ | CEP: 22.210-901
+55 21 2555-5800
www.tbg.com.br

