



RELATÓRIO DOS RESULTADOS DO PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO QUINQUENAL 2021-2021
(PE 21-25)

RELATÓRIO Nº

RL.PRE.001/2022

VERSÃO

APROVADO EM

00

19/01/2022

**RELATÓRIO DOS RESULTADOS
DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2021-2025
(PE 21-25)**

	<p>RELATÓRIO DOS RESULTADOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO QUINQUENAL 2021-2021 (PE 21-25)</p>	RELATÓRIO Nº	
		RL.PRE.001/2022	
		VERSÃO	APROVADO EM
		00	19/01/2022

Sumário

1. Objetivo.....	- 3 -
2. Definições e Siglas.....	- 3 -
3. Planejamento Estratégico 2021-2025.....	- 3 -
3.1. Desdobramento do Planejamento Estratégico.....	- 3 -
3.2. Acompanhamento e evolução do PE 21-25.....	- 5 -
4. Resultados e Conclusão	- 9 -

	RELATÓRIO DOS RESULTADOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO QUINQUENAL 2021-2021 (PE 21-25)	RELATÓRIO Nº	
		RL.PRE.001/2022	
		VERSÃO	APROVADO EM
		00	19/01/2022

1. Objetivo

Esse documento tem por objetivo apresentar os resultados do Planejamento Estratégico 2021-2025 (PE 21-25) e o status do cumprimento das metas estabelecidas para o ano de 2021.

2. Definições e Siglas

Sigla	Descrição
AIP	Acordo de Individualização da Produção
CPP	Contrato de Partilha de Produção
DAFC	Diretoria de Administração, Finanças e Comercialização
DE	Diretoria Executiva
DGC	Diretoria de Gestão de Contratos
DTE	Diretoria Técnica
IE	Iniciativa Estratégica
NT	Nota Técnica
PE	Planejamento Estratégico
SEST	Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais
SGPP	Sistema de Gestão de Partilha de Produção
VECO	Volumes Excedentes da Cessão Onerosa

3. Planejamento Estratégico 2021-2025

O PE 2021-2025 foi construído em consonância com as diretrizes estabelecidas na Lei nº 12.304/2010, no Decreto nº 8.063/2013 e, também, tendo como referência os Contratos de Partilha da Produção para Exploração da Produção de Petróleo e Gás Natural vigentes. Os direcionadores estratégicos da Pré-Sal Petróleo foram definidos através da observância da Missão, Visão e Valores da empresa e dos objetivos a serem perseguidos pela PPSA no quinquênio, baseados em possíveis cenários da indústria do petróleo que afetam diretamente a empresa.

3.1. Desdobramento do Planejamento Estratégico

O Plano Estratégico da Pré-Sal Petróleo de 2021-2025 foi alicerçado em quatro Diretrizes Estratégicas, as quais se desdobram em Objetivos Estratégicos que, por sua vez, são compostos por Iniciativas Estratégicas.

Diretrizes Estratégicas do Plano 2021-2025

As diretrizes estratégicas foram construídas em consonância com os macroprocessos da Pré-Sal Petróleo, quais sejam, a gestão dos contratos de partilha de produção, a

	RELATÓRIO DOS RESULTADOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO QUINQUENAL 2021-2021 (PE 21-25)	RELATÓRIO Nº	
		RL.PRE.001/2022	
		VERSÃO	APROVADO EM
		00	19/01/2022

comercialização do petróleo e do gás natural de propriedade da União, a representação da União nos acordos de individualização da produção no polígono do pré-sal e em áreas estratégicas, e a implantação da estrutura corporativa necessária ao enfrentamento dos cenários mapeados no Planejamento Estratégico:

Diretriz 1 - Praticar todos os atos necessários à gestão dos CPPs, à gestão dos VECO e à representação da União nos AIPs:

Diretriz 2 - Implementar o processo de comercialização de petróleo e gás;

Diretriz 3 - Desenvolver a estruturação da empresa e promover a transformação digital.

Diretriz 4 - Promover a Gestão do Conhecimento na PPSA para a continuidade da inteligência corporativa

Quadro resumo dos Objetivos e Iniciativas Estratégicas que compõem cada Diretriz:

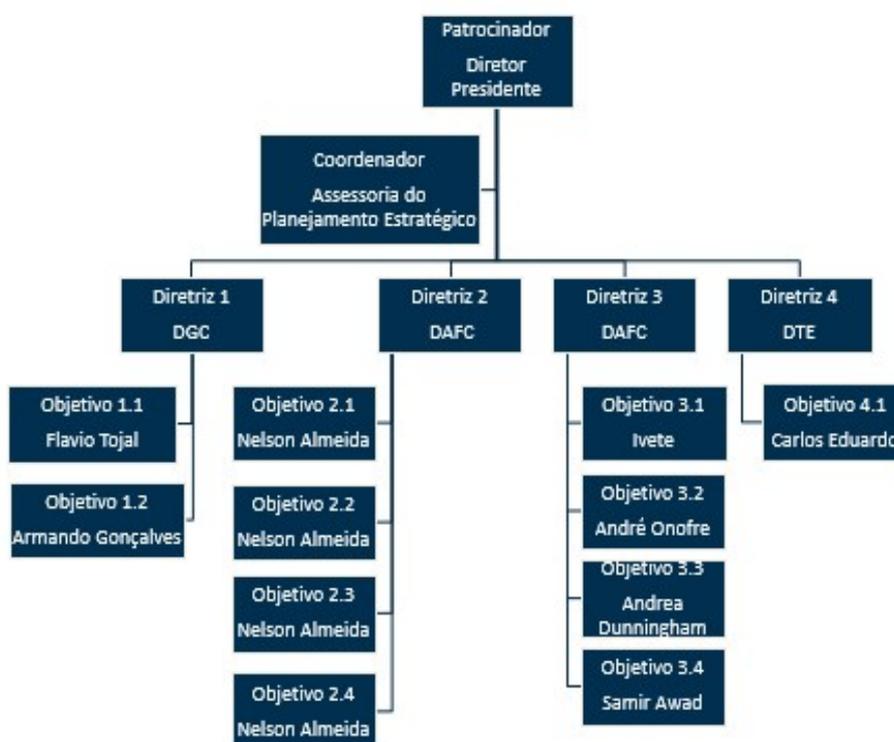
<u>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</u>	<u>INICIATIVAS ESTRATÉGICAS</u>
1.1 - Aprimorar a eficiência dos processos técnicos e de gestão da PPSA	1.1.1 - Diagnosticar os processos técnicos e de gestão e implementar melhorias visando maior agilidade e eficiência dos processos
1.2 - Realizar todos os atos que envolvem a participação da PPSA nos estudos relacionados aos VECO	1.2.1 – Realizar ações cabíveis à PPSA para permitir a assinatura do ACP de Búzios 1.2.2 - Realizar ações cabíveis à PPSA para permitir a assinatura do ACP de Itapu 1.2.3 - Avaliar Volumes excedentes em Sul de Lula, Sul e Norte de Berbigão e Sul e Norte de Sururu
2.1 - Definir modelo de Comercialização de petróleo	2.1.1 - Contratar Agente Comercializador 2.1.2 – Construir alternativa de leilão por meio de plataforma eletrônica 2.1.3 - Viabilizar a venda direcionada a parceiros de cada bloco
2.2 – Reduzir dependência de sistema DP (posicionamento dinâmico) de <i>offloading</i>	2.2.1 - Estudar novas tecnologias para <i>offloading</i>
2.3 - Identificar modelos para a comercialização do gás natural	2.3.1 - Estudar alternativas de comercialização do gás natural de acordo com a legislação sobre o “Novo Mercado de Gás”, observando a riqueza do gás.
3.1 - Estruturar a empresa quanto aos recursos humanos e financeiros	3.1.1 - Adequar a força de trabalho da PPSA 3.1.2 - Implantar políticas de RH 3.1.3 - Buscar a sustentabilidade financeira de longo prazo da Pré-Sal Petróleo
3.2 - Implantar a Transformação Digital da Pré-Sal Petróleo	3.2.1 - Implantar o SIGAD (Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de documentos) 3.2.2 - Implantar o <i>Analytics</i> (Análise de dados, <i>Business Intelligence</i>)

	3.2.3 - Implantar ERP (Sistema Integrado de Gestão, <i>Enterprise Resource Planning</i>)
3.3 - Ampliar a Comunicação da Empresa junto aos Públicos de Interesse	3.3.1 - Implementar programas de relacionamento com públicos de interesse
3.4 - Adequar a empresa às melhores práticas de Integridade	3.4.1 - Implantar Programa de Integridade da Empresa
4.1 - Avaliar o cenário organizacional e gerar diagnóstico do conhecimento da Empresa	4.1.1 - Identificar áreas de conhecimento da empresa 4.2.1 - Definir estratégias para implementação da gestão de conhecimento

3.2. Acompanhamento e evolução do PE 21-25

O mecanismo de acompanhamento da implantação do Plano Estratégico compreende uma Reunião Mensal de Análise Crítica (RAC) com todos os envolvidos diretamente com o Plano Estratégico.

A implementação do plano se deu através de um mecanismo de governança, constituído de um patrocinador, de responsáveis pelas diretrizes estratégicas, de um coordenador executivo e coordenadores de cada iniciativa estratégica, conforme o mapa a seguir:



A implantação do Plano é avaliada mensalmente na RAC mencionada, por uma curva de evolução, onde são apresentados os índices de execução previstos e realizados, como indicado na figura a seguir:

Acompanhamento Físico da Implantação das Iniciativas Estratégicas



Resultado de 2021 do Índice de Realização do PE 21-25: 80%

Critério de avaliação de desempenho do índice de realização do Planejamento Estratégico

O critério de avaliação de desempenho é baseado na verificação do cumprimento trimestral da implantação do plano estratégico, mediante estabelecimento de regra de pontuação que reflita seu grau de atingimento. A apuração de desempenho é acompanhada trimestralmente pelo Conselho de Administração.

Cada uma das iniciativas estratégicas recebe uma pontuação quando de sua avaliação, na seguinte forma:

Meta	Avaliação
TC	Totalmente cumprida (>90%) = 1,0
PCs	Parcialmente cumprida Superior (75 a 90%) = 0,8
PCi	Parcialmente cumprida Inferior (60 a 75%)= 0,6
NC	Não cumprida (<60%) = 0,0

A pontuação de cada diretriz estratégica é a média ponderada das pontuações das iniciativas que constituem a diretriz. Finalmente, a pontuação final de desempenho será a média aritmética do conjunto de diretrizes:

		mar	jun	set	dez
		TR1	TR2	TR3	TR4
Diretriz 1 DGC	% Realização	100%	100%	100%	95%
Diretriz 2 DAFC	% Realização	100%	52%	70%	75%
Diretriz 3 DAFC	% Realização	36%	70%	73%	70%
Diretriz 4 DTE	% Realização	100%	27%	100%	80%
Total	% Realização corporativo	84%	62%	86%	80%

A Pré-Sal Petróleo atingiu o índice de realização de 80% das iniciativas estratégicas em dezembro de 2021, cumprindo parcialmente com as metas do Planejamento Estratégico 2021-2025, segundo critério especificado anteriormente.

Cinco das dezenove iniciativas terminaram em 2021. São elas: 1.1.2, 1.2.2, 1.2.3, 2.1.1 e 3.1.2. As demais foram replanejadas e foram consideradas no PE 2022-2026, de acordo com a análise dos cenários e da revisão do planejamento quinquenal.

Quadro das Iniciativas Estratégicas e seu percentual de realização no ano de 2021

Iniciativas Estratégicas	IR 2021 %realizado/ %previsto
1.1.1 - Diagnosticar os processos técnicos e de gestão e implementar melhorias visando maior agilidade e eficiência dos processos	82%
1.1.2 - Realizar ações cabíveis à PPSA para permitir a assinatura do ACP de Búzios	100%
1.2.2 - Realizar ações cabíveis à PPSA para permitir a assinatura do ACP de Itapu	100%
1.2.3 - Avaliar Volumes excedentes em Sul de Lula, Sul e Norte de Berbigão e Sul e Norte de Sururu	100%
2.1.1 - Contratar Agente Comercializador	100%
2.1.2 – Construir alternativa de leilão por meio de plataforma eletrônica (após 2022)	--
2.1.3 - Viabilizar a venda direcionada a parceiros de cada bloco	9%
2.2.1 - Estudar novas tecnologias para <u>offloading</u> (ex: CTV (carga transfer vessel))	100%
2.3.1 - Estudar alternativas de comercialização do gás natural de acordo com o projeto de lei "Novo Mercado de Gás", observando a riqueza do gás.	100%
3.1.1 - Adequar a força de trabalho da PPSA	71%
3.1.2 - Implantar políticas de RH	100%
3.1.3 - Buscar a sustentabilidade financeira de longo prazo da Pré-Sal Petróleo	100%
3.2.1 - Implantar o SIGAD (Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de documentos)	44%
3.2.2 - Implantar o <u>Analytics</u> (Análise de dados, <u>Business Intelligence</u>)	--
3.2.3 - Implantar ERP (Sistema Integrado de Gestão, <u>Enterprise Resource Planning</u>)	--
3.3.1 - Implementar programas de relacionamento com públicos de interesse	88%
3.4.1 - Implantar Programa de Integridade da Empresa	77%
4.1.1 - Identificar áreas de conhecimento da empresa	100%
4.2.1 - Definir estratégias para implementação da gestão de conhecimento	65%

Índice de Realização do Planejamento Estratégico em 2021: 80%

O Índice de Realização (IR) de cada iniciativa é calculado dividindo o %realizado da iniciativa estratégica em 2021, pelo %previsto no mesmo ano.

	RELATÓRIO DOS RESULTADOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO QUINQUENAL 2021-2021 (PE 21-25)	RELATÓRIO Nº	
		RL.PRE.001/2022	
		VERSÃO	APROVADO EM
		00	19/01/2022

O IR tracejado (--) indica que a iniciativa foi planejada para iniciar depois de 2022, logo não teve início no ano de 2021. Elas foram incluídas na elaboração do Planejamento Estratégico 22-26.

Algumas iniciativas estratégicas não atingiram 100% de índice de realização (IR) pelos motivos expostos abaixo:

- **IE 1.1.1 - Diagnosticar os processos técnicos e de gestão e implementar melhorias visando maior agilidade e eficiência dos processos – IR 82%**

As atividades de elaboração do check list dos requisitos obrigatórios para os ballots e do seu compartilhamento com os operadores não terminaram em 2021, como previsto no planejamento inicial. Essas ações terão continuidade no primeiro trimestre de 2022 e estão previstas no PE 2022-2026.

- **IE 2.1.3 - Viabilizar a venda direcionada a parceiros de cada bloco – IR = 09%**

Essa iniciativa estratégica foi iniciada em 2021, mas não teve evolução durante o ano, para permitir a realização do leilão de óleo da União, dado que os recursos necessários eram coincidentes nos dois trabalhos. Essa decisão foi tomada pela Diretoria DAFC e aprovada pela Diretoria Executiva, uma vez que o leilão para contratação do agente comercializador deu vazio. A iniciativa de **viabilizar a venda direcionada a parceiros de cada bloco** está mantida para o PE 2022-2026.

- **IE 3.1.1 Adequar a força de trabalho da PPSA – IR 71%**

A atividade de submissão dos planos à SEST (quadro de pessoal, plano de cargos e salários, plano de funções e plano de transição) não foi realizada em 2021, como planejado inicialmente. A aprovação dos planos pelo Conselho de Administração ocorreu apenas em dezembro, por decisão do próprio conselho. A PPSA dará continuidade à iniciativa estratégica no PE 2022-2026.

- **IE 3.2.1 Implantar o SIGAD (Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de documentos) – IR 44%**

A atividade de elaboração do termo de referência para a contratação de um sistema de gestão arquivística foi realizada em 2021, porém a Diretoria Executiva optou pela suspensão dessa contratação para priorizar a implantação do Sistema SuperBR do Governo Federal (Novo sistema da administração pública federal que incorpora conceitos de produção e gestão de documentos e processos administrativos).

- **IE 3.3.1 - Implementar programas de relacionamento com públicos de interesse – IR 88%**

A Realização de palestras virtuais sobre temas técnicos da PPSA foi adiada de 2021 para 2022, para priorizar demais programas de comunicação, como a realização do 4º Fórum Técnico da PPSA.

	RELATÓRIO DOS RESULTADOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO QUINQUENAL 2021-2021 (PE 21-25)	RELATÓRIO Nº	
		RL.PRE.001/2022	
		VERSÃO	APROVADO EM
		00	19/01/2022

- **IE 3.4.1 Implantar Programa de Integridade da Empresa – IR 77%**

As aprovações de cinco procedimentos do Programa de Integridade previstos inicialmente para 2021 serão concluídas em 2022 e monitoradas através da RAC de Gerenciamento da Rotina.

- **IE 4.2.1 - Definir estratégias para implementação da gestão de conhecimento – IR 65%**

As atividades de Identificação e priorização das necessidades de gestão do conhecimento nas equipes atuais, por diretoria, bem como a atividade de definição dos mecanismos de transferência de conhecimento foram replanejadas de dezembro de 2021 para o primeiro trimestre de 2022, e estão previstas no PE 2022-2026.

4. Resultados e Conclusão

2021 foi um ano de bons resultados para a Pré-Sal Petróleo, seguimos desempenhando, com eficiência, todas as atividades nas três frentes de trabalho.

Apresentamos os principais resultados e destaques no ano de 2021:

- Arrecadação pela PPSA de R\$ 1,223 bilhões com comercialização de óleo e gás da União.
- Comercialização de 3,0 milhões de barris de petróleo da União nos Campos de Mero e Entorno de Sapinhoá.
- Obtenção de 140% de atingimento do Indicador de cumprimento da Comercialização de óleo (% Volume comercializado/% Volume Previsto no ano).
- Comercialização de 60 milhões de metros cúbicos do gás da União dos Campos de Tupi, Tartaruga, Búzios e Entorno de Sapinhoá.
- Excelente resultado da Segunda Rodada de Licitações dos Volumes Excedentes da Cessão Onerosa, em dezembro de 2021, quando Sépia e Atapu foram arrematados com ágio de 149,20% e 437,86%, respectivamente, nos percentuais de excedente em óleo, e que deve resultar em um acréscimo de quase US\$ 7 bilhões para os cofres públicos com a comercialização da parcela de petróleo da União nesses campos.

Esse resultado reflete o excelente trabalho realizado pela PPSA, ANP, EPE e MME para a realização do leilão, que graças à competitividade, garantirá mais recursos para a sociedade brasileira como resultado da produção do pré-sal.

Estes campos entrarão em 2022 no portfólio de contratos geridos pela PPSA.

- Cálculo e negociação das Participações e Compensação com a Petrobras, entre os contratos de cessão onerosa e os contratos de partilha de produção nas áreas de Búzios e Itapu.

	RELATÓRIO DOS RESULTADOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO QUINQUENAL 2021-2021 (PE 21-25)	RELATÓRIO Nº	
		RL.PRE.001/2022	
		VERSÃO	APROVADO EM
		00	19/01/2022

- Assinatura, em junho de 2021, do Acordo de Coparticipação de Búzios (ACP).
- Fechamento do Acordo de Coparticipação de Itapu, entre a Petrobras e a PPSA, em julho de 2021. O Acordo aguarda aprovação da ANP e a expectativa é de que se torne efetivo nos primeiros meses de 2022.
- Avaliação dos volumes excedentes para a cessão onerosa nas áreas de Sul de Lula, Sul e Norte de Berbigão e Sul e Norte de Sururu, atendendo ao Acórdão do TCU.
- Levantamento e diagnóstico dos principais processos e indicadores relacionados à gestão dos contratos de partilha.
- Realização da licitação internacional para contratação de Agente Comercializador para a produção de petróleo da União na Área Individualizada de Tupi. A contratação não foi realizada, de forma que se optou pelo leilão do petróleo.
- Realização do 3º Leilão de Petróleo da União, na B3, com a comercialização de aproximadamente 56 milhões de barris de petróleo dos campos de Búzios, Tupi e Sapinhoá e da Área de Desenvolvimento de Mero para os próximos cinco anos, com previsão de arrecadação de R\$ 25 bilhões em um horizonte de cinco anos para a União. Em Búzios, o ágio chegou a R\$ 65,00 sobre o Preço de Referência estabelecido pela ANP. O total de ágio pago representou um acréscimo de quase R\$ 500 milhões para a União.

Lote	Quantidade Estimada (BBL)	Prazo do Contrato (meses)
Búzios	6,6 milhões	36
Sapinhoá	2,4 milhões	60
Tupi	3,3 milhões	60
Mero	43,4 milhões	36

- Elaboração de acordos e na avaliação de potenciais unitizações, como representante da União nos Acordos de Individualização da Produção. Ao final de 2021, a ANP aprovou dois acordos celebrados pela empresa: o Acordo Individualização da Produção (AIP) de Bacalhau, assinado pela Equinor Brasil, ExxonMobil, Petrogal Brasil e Pré-Sal Petróleo (PPSA), que estabelece as participações do Contrato de Concessão do BM-S-8 e do Contrato de Partilha de Produção de Carcará Norte na Jazida Compartilhada, bem como a participação indivisa de cada parte nos direitos e obrigações associados às atividades conjuntas a ela relacionadas; e o Acordo de Individualização da Produção (AIP) da Jazida Compartilhada de Mero, entre o Contrato de Partilha de Produção LIBRA-P1 e a União, representada pela PPSA.
- Instituição do Comitê de Gás Natural na PPSA com a finalidade de apoiar e prover esclarecimentos referentes ao aproveitamento e comercialização de gás natural oriundo do pré-sal ao MME, ME, ANP e EPE, além de participar das iniciativas

	RELATÓRIO DOS RESULTADOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO QUINQUENAL 2021-2021 (PE 21-25)	RELATÓRIO Nº	
		RL.PRE.001/2022	
		VERSÃO	APROVADO EM
		00	19/01/2022

conduzidas por estes mesmos órgãos no sentido de dinamizar o “Novo Mercado de Gás”. (PORTARIA PPSA Nº 05/2021, DE 17/03/2021).

- Publicação do Boletim de Gás Natural, elaborado pelo Comitê de Gás Natural da PPSA.
- Acompanhamento do teste de campo do *Cargo Transfer Vessel* (CTV) e seus desdobramentos, para melhorar a logística para as operações de descarga de óleo das unidades produtoras (FPSOs).
- Revisão do Plano de Cargos e Salários e aprovação no Conselho de Administração, bem como aprovação de quatro coordenadores para atuar nas atividades de acompanhamento de produção e comercialização.
- Lançamento do programa interno de treinamentos de Integridade por EAD (ensino à distância) para todos os empregados.
- Continuidade do Programa de Integridade, incluindo a aprovação da Política de Transação com Partes Relacionadas e outros 4 procedimentos do Programa de Integridade.
- Aumento da transparência sobre as atividades da empresa, através do site corporativo e do LinkedIn, bem como da Produção de *E-books*, vídeos e *podcasts* de executivos, criação de Painel Interativo com dados de arrecadação e produção e da Biblioteca interativa com legislações aplicáveis.
- Realização do 4º Fórum Técnico da PPSA, parte do nosso objetivo estratégico de ampliar a comunicação da empresa.
- Formalização da CIPA na PPSA.
- Aditamento do contrato de remuneração da PPSA com o MME até o final de 2021.
- Revisão das fichas de atribuição dos cargos e conhecimentos necessários para os concursados.
- Definição de estratégias de transferência de conhecimento e elaboração de plano de transição.
- Instituição do Comitê Permanente para Estudos de Redução de Emissões e Captura de Carbono, através da PORTARIA Nº 22/2021, DE 16/12/2021, com o Objetivo de identificar e avaliar tecnologias envolvidas na redução de emissões e captura de carbono, bem como fatores e processos de mudanças climáticas, visando estabelecer subsídios para implantação de políticas de atuação da empresa em conjunto com os parceiros industriais.
- Contribuição em discussões técnicas sobre os VECO com a ANP, o MME e o TCU.

Nos contratos de partilha de produção vigentes, todos os comitês operacionais encontraram o caminho colaborativo e do consenso. Assim, o reconhecimento de custos

	RELATÓRIO DOS RESULTADOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO QUINQUENAL 2021-2021 (PE 21-25)	RELATÓRIO Nº	
		RL.PRE.001/2022	
		VERSÃO	APROVADO EM
		00	19/01/2022

está com média de 98 % de taxa de realização e a votação de *ballots* fecha o ano com 389 *ballots* (votos) e AFEs respondidos aos operadores, sendo 93% dentro do prazo.

O estudo da área de Planejamento Estratégico, apresentado pelo diretor-presidente Eduardo Gerk no 4º Fórum Técnico Pré-Sal Petróleo, mostrou o que vem pela frente: a expectativa de produção de 8,2 bilhões de barris de petróleo em regime de partilha de produção (17 contratos vigentes e Sépia e Atapu, cujos contratos ainda serão assinados) nos próximos dez anos, com arrecadação projetada de R\$ 637 bilhões para os cofres públicos.

Elaborado por: Leandra Ribeiro de O. e Silva Assessora Especial de Planejamento Estratégico	Revisado por:  Antonio Cláudio de França Corrêa Assessor de Planejamento Estratégico	Aprovado por: Samir Awad Diretor-presidente em exercício
---	---	--