



# TAG

## RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO 2019

Transportadora Associada de Gás S.A.

## 1. Mensagem do Conselho de Administração

## 2. Mensagem da Presidência

## 3. A TAG

### 4. Gestão Corporativa

- 4.1. Cenário Comercial e Regulatório
- 4.2. Governança Corporativa
  - 4.2.1. Conselho de Administração
  - 4.2.2. Conselho Fiscal
  - 4.2.3. Diretoria
  - 4.2.4. Ética e Integridade
- 4.3. Planejamento Estratégico

### 5. Gestão dos Negócios

- 5.1. Contratos de Transporte
- 5.2. Correção de Tarifas
- 5.3. Recebimento de Gás
- 5.4. Entregas ao Mercado
- 5.5. Manutenção e Integridade
- 5.6. Desenvolvimento de Projetos
  - 5.6.1. Projetos Concluídos
  - 5.6.2. Projetos em Andamento
  - 5.6.3. Perspectivas 2020–2024

## 6. Desempenho Econômico-Financeiro

### 7. Gestão de Pessoas

- 7.1. Capital Humano
  - 7.1.1. Modelo de Liderança
  - 7.1.2. Treinamento
  - 7.1.3. Capacitação Global
  - 7.1.4. Reconhecimento e Recompensas
- 7.2. Segurança e Saúde Ocupacional

### 8. Gestão Socioambiental

- 8.1. Meio Ambiente
- 8.2. Responsabilidade Social

## 1. Mensagem do Conselho de Administração

O ano de 2019 ficará marcado na história da ENGIE e da CDPQ. A aquisição da TAG representou um dos maiores investimentos estrangeiros da história do Brasil e com isso o setor de gás natural brasileiro passou a ter a presença de dois novos grupos estratégicos: a ENGIE, referência global em energia e serviços de baixo carbono que já opera mais de 32 mil km de rede de transporte de gás natural na França, atuando no Brasil há mais de 20 anos, e o fundo investidor institucional global Caisse de Dépôt et Placement du Québec (CDPQ), que possui importantes investimentos no setor de infraestrutura no mercado internacional.

A transação de cerca de US\$ 8,6 bilhões teve o maior financiamento *non-recourse* do Brasil, envolvendo três dos maiores bancos nacionais e outras 12 instituições financeiras internacionais, demonstrando a confiança e o otimismo dos novos acionistas no país, mesmo em um momento de mudanças na política do setor. A conquista do prêmio Negócio Transnacional de Fusão e Aquisição, em 2019, concedido pela LatinFinance, plataforma global de inteligência sobre os mercados financeiros e as economias da América Latina e do Caribe, marca este reconhecimento.

O investimento no segmento de gás natural, por meio da aquisição da TAG, garante aos acionistas a possibilidade de diversificação de seus portfólios no Brasil e a geração de receitas previsíveis com base em ativos de infraestrutura de longo prazo.

A TAG, a partir da entrada dos novos acionistas, contribuirá para o desenvolvimento do mercado brasileiro de gás, essencial para o crescimento econômico industrial do país. Apostamos no desenvolvimento futuro de novas tecnologias de gás natural e temos a certeza ser esse um importante passo no contexto da transição energética para uma economia de baixo carbono.

Acreditamos na competência e no comprometimento da nova Administração e em toda a equipe TAG para conduzir a Companhia a um novo patamar de crescimento, além de contribuir com a abertura do segmento de gás natural em curso no país.

**Maurício Stolle Bähr**

Presidente do Conselho de Administração

## 2. Mensagem da Presidência

Em 2019, iniciamos um novo capítulo na história da TAG. Com apenas sete meses de operação, alcançamos diversas conquistas: conduzimos o processo de transição sem interrupção dos serviços de transporte de gás, encerramos o ano sem nenhum acidente de trabalho com afastamento e iniciamos o cumprimento do plano de negócios elaborado pelos acionistas.

Após a aquisição, iniciamos um profundo estudo de nossas operações e já temos os primeiros contornos para um futuro de grandes mudanças na gestão da Companhia. Nossa primeira missão foi conhecer detalhadamente nosso ativo, avaliar os processos e identificar as oportunidades de melhoria. Conduzimos com sucesso o projeto de integração para a definição de uma nova estrutura organizacional e a formação da nova equipe.

Com base nos resultados iniciais, apoiados na *expertise* de nossos controladores, elaboramos um plano de retomada de investimentos que envolverá recursos da ordem de R\$1 bilhão nos próximos cinco anos, garantindo a integridade dos ativos de transporte, preservando o valor da Companhia e preparando-a para o crescimento.

Nesse sentido, um de nossos principais desafios é a perspectiva de abertura de mercado à qual poderemos contribuir ativamente nas discussões a respeito dos avanços regulatórios, apoiando a formação de um mercado de gás natural aberto e dinâmico.

Concluimos o ano de 2019 com um time formado por cerca de 40 colaboradores multidisciplinares, dedicados e capacitados. Sabemos que ainda há muito a fazer para a criação de uma cultura própria, uma identidade nossa. Meus sinceros agradecimentos a todos os colaboradores e prestadores de serviço pelo profissionalismo e engajamento para que pudéssemos atingir nossas metas, aos nossos acionistas e parceiros pela confiança, assim como à equipe da Petrobras pelo apoio na fase de transição.

Veja nas próximas páginas um resumo de nossas realizações desse ano, que marcam o início de uma promissora jornada!

**Gustavo Henrique Labanca Novo**

Diretor-Superintendente



A malha da TAG abrange também 11 estações de compressão de gás (seis próprias e cinco terceirizadas), conectadas a dois terminais de GNL (gás natural liquefeito), 14 pontos de recebimento e 90 pontos de entrega, o que permite abastecer, com elevados níveis de confiabilidade e segurança de suprimento, dez distribuidoras de gás, três refinarias, oito termelétricas e duas unidades de fertilizantes. Essa rede atendeu, em 2019, a cinco contratos com a Petrobras que, somados, atingiram a capacidade contratada de transporte de 74,67 milhões m<sup>3</sup>/dia de gás natural.

Com essa infraestrutura, a TAG faturou, na soma desses contratos, um volume médio anual correspondente à movimentação de 44 milhões de m<sup>3</sup>/dia de gás natural em 2019, com pico de 67,3 milhões de m<sup>3</sup>/dia. Este desempenho permitiu à Companhia obter receita operacional líquida de R\$ 5,2 bilhões e EBITDA de R\$ 4,4 bilhões no exercício, reflexo da competência da nova administração em manter o ritmo das operações do sistema e atender a todos os contratos vigentes. Todas as operações foram realizadas sem acidentes com afastamento dos colaboradores ou ocorrências de acidentes com danos ambientais ao longo do exercício de 2019.

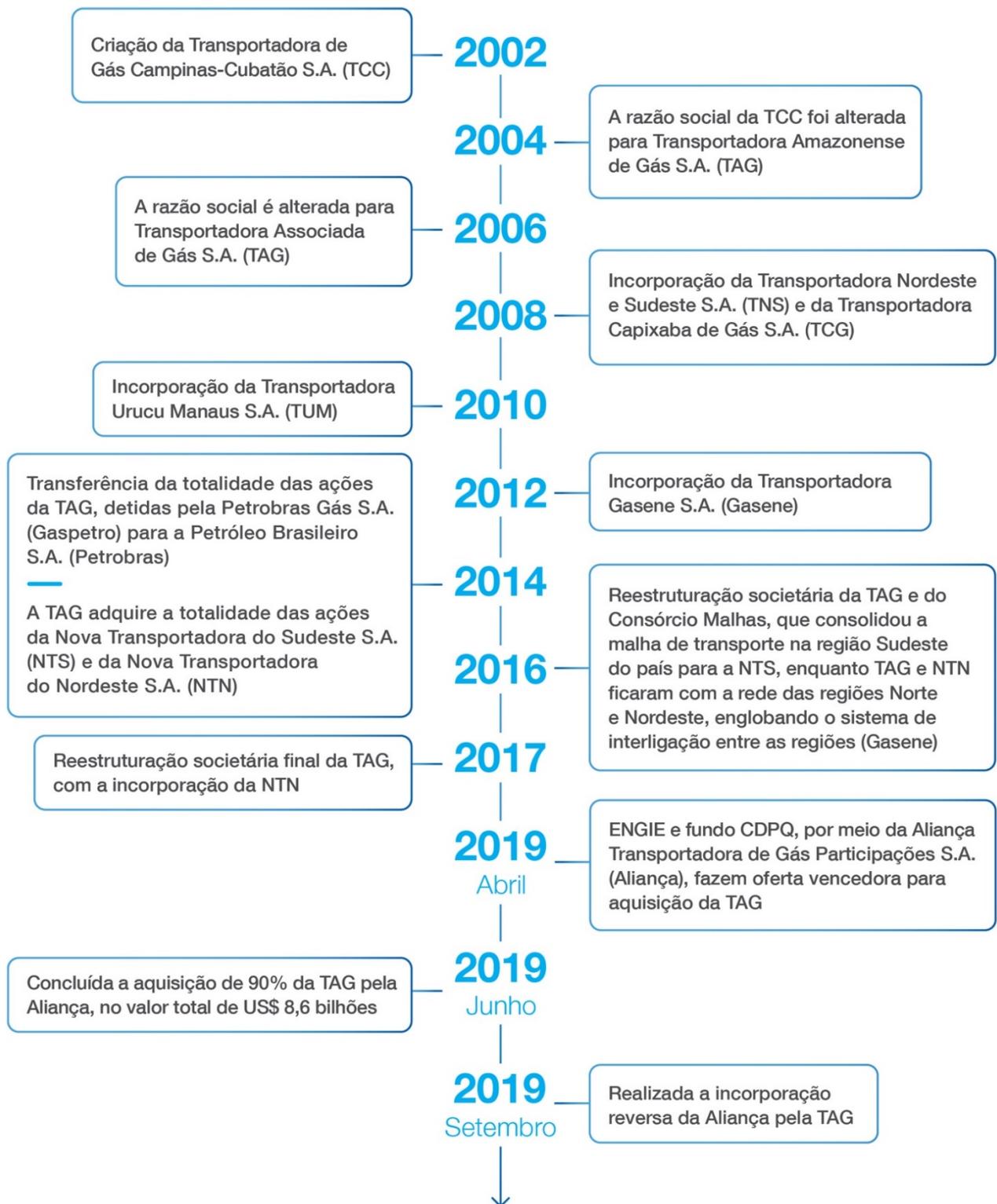
#### Destaques Financeiros em 2019

Receita operacional líquida	R\$ 5.195 milhões
EBITDA	R\$ 4.398 milhões
Resultado líquido	R\$ 2.111 milhões

## Estrutura Societária

A TAG foi criada em 2002 pela Petrobras, com o nome de Transportadora de Gás Campinas-Cubatão S.A. (TCC), e a missão de abrigar o crescimento da malha de gasodutos da Petrobras no Brasil. Ao longo dos anos, a expansão dos negócios da estatal levou a diversas incorporações e alterações da razão social, conforme mostra a linha do tempo a seguir, até a reestruturação final em 2019.

## Linha do Tempo



Em abril de 2019, a ENGIE – por intermédio da GDF International e da ENGIE Brasil Energia S.A. – e o fundo canadense Caisse de Dépôt et Placement du Quebec (CDPQ), por meio da Aliança Transportadora de Gás Participações S.A. (Aliança), fizeram a oferta vencedora no processo de aquisição de 90% de participação na TAG, concluído em junho do mesmo ano. Em setembro, ocorreu a incorporação reversa da Aliança pela TAG, com o objetivo de unificar os ativos e passivos e atender às exigências dos contratos de financiamento. Com essa reorganização, o capital da Companhia passou a ter a seguinte composição:



## Acionistas

**ENGIE** – O Grupo ENGIE detém 58,5% das ações da TAG. Desse total, 29,25% pertencem à subsidiária GDF International. A ENGIE Brasil Energia dispõe dos demais 29,25%, sendo a maior produtora privada de energia elétrica do Brasil. A empresa possui quase 90% de sua capacidade instalada proveniente de fontes renováveis e com baixas emissões de Gases do Efeito Estufa (GEE), como usinas hidrelétricas, eólicas, solares e biomassa.

**CDPQ** – Investidor institucional global, com cerca de US\$ 262 bilhões em ativos (posição em 31 de dezembro de 2019), o CDPQ possui participação de 31,5% no capital social da TAG. O fundo possui importantes investimentos em companhias do setor do gás pelo mundo, como a belga Fluxys, operadora de sistemas de transmissão de gás natural, a Énergir, maior empresa de distribuição de gás natural do Québec (Canadá), e a Southern Star, líder em transporte de gás natural nos Estados Unidos.

**Petrobras** – A estatal brasileira manteve em seu poder 10% do capital social da TAG.

## 4. Gestão Corporativa

### 4.1. Cenário Comercial e Regulatório

O mercado do gás natural no Brasil está passando por uma série de transformações, impulsionado pelo plano de desinvestimento da Petrobras, o Termo de Compromisso de Cessação de Prática (TCC) firmado pela Petrobras com o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) e o lançamento do programa Novo Mercado de Gás pelo governo federal em 2019.

Aspectos como esses vêm movimentando o setor e proporcionando uma perspectiva de mercado mais competitiva e eficiente. Nesse contexto, o TCC reforça o compromisso da Petrobras em vender uma série de ativos e participações na cadeia do gás natural e negociar o acesso não discriminatório de terceiros às infraestruturas essenciais de escoamento e processamento existentes.

O gás natural terá papel ainda mais importante no *mix* de energia brasileiro, diante das relevantes descobertas de reservas deste insumo no território nacional, tanto *offshore* quanto *onshore*. O setor de transporte tem papel estratégico e fundamental para viabilizar a conexão integrada dessas ofertas ao mercado nacional, reforçando a segurança do sistema.

A entrada de novos agentes de forma integrada viabiliza a competitividade no suprimento da molécula de gás, principal elemento para a formação do preço final do gás natural entregue ao mercado. Por outro lado, quanto maior o número de agentes compartilhando a utilização das infraestruturas de rede (malha de transporte conectando as ofertas e malha de distribuição conectando a demanda), maior será o volume de transações e menor o custo unitário para a utilização do sistema.

O processo de abertura do mercado deve atrair novos investimentos relevantes para o Brasil. A otimização e a modernização do sistema serão essenciais para o amadurecimento do setor e o abastecimento do mercado, garantindo a sustentabilidade energética no longo prazo.

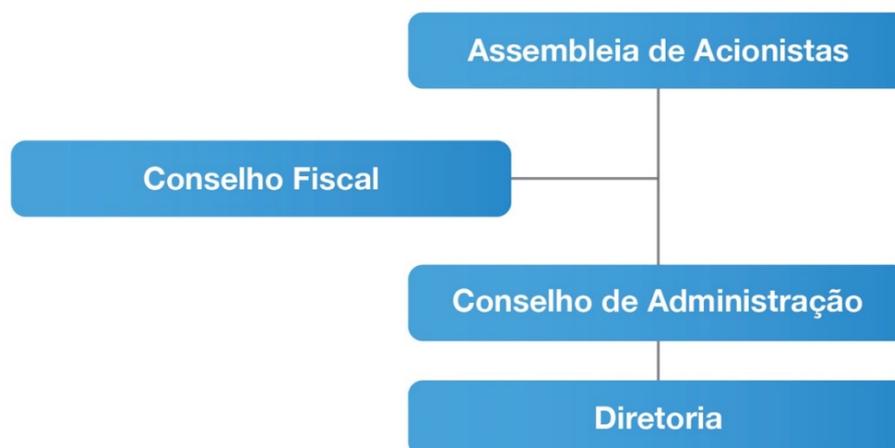
Cabe ressaltar que, em continuidade ao seu plano de desinvestimentos, em dezembro de 2019, a Petrobras anunciou interesse em alienar sua participação de 10% na TAG, processo em que os atuais acionistas têm direito de preferência.

A nova administração da TAG vem acompanhando com atenção os desdobramentos dessas iniciativas e acredita na relevância do gás natural para o país. A Companhia apoia a formação de um mercado de gás natural aberto, dinâmico e competitivo, contribuindo de forma ativa nas discussões a respeito dos avanços regulatórios em nível legal (substitutivo do projeto de Lei do Gás) e infralegal (agenda regulatória da Agência Nacional do Petróleo – ANP). Um dos movimentos, nesse sentido, é a participação da Companhia em entidades setoriais, tais como a Associação de Empresas de Transporte de Gás Natural por Gasoduto (ATGás), bem como fóruns e eventos sobre o tema. A TAG está preparada para atender às necessidades do mercado, sempre alinhada às práticas regulatórias estabelecidas pela ANP.

## 4.2. Governança Corporativa

A TAG conduz suas atividades alinhada aos padrões internacionais de excelência em governança, em sintonia com a cultura e os princípios do bloco controlador, de forma a assegurar a perenidade, o valor e o crescimento da Companhia, com ética, transparência e responsabilidade corporativa. Sua estrutura tem base em uma administração eficiente, composta por profissionais experientes e comprometidos com o desenvolvimento da Companhia.

A gestão corporativa é composta por órgãos deliberativos e executivos, que atuam de forma integrada, de acordo com as prerrogativas e as responsabilidades estabelecidas pela Lei nº 6.404/76 (Lei das Sociedades por Ações) e pelo Estatuto Social da Companhia.



### 4.2.1. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem por atribuição estabelecer políticas, estratégias e diretrizes gerais para a condução dos negócios e supervisionar os atos de gestão da Diretoria. O Conselho é composto por sete membros, dos quais um é independente. Todos são eleitos em Assembleia Geral, com mandato de dois anos, permitidas, no máximo, três reconduções consecutivas.

Membros Efetivos	Dirigente
Conselheiro Presidente	Maurício Stolle Bähr
Conselheiro	Eduardo Antônio Gori Sattamini
Conselheiro	Raphael Vicent Philippe Barreau
Conselheiro	Martin Jahan de Lestang
Conselheiro	Alexandre Atallah
Conselheiro	Eduardo Edmond Farhat
Conselheira Independente	Cynthia Santana Silveira

### 4.2.2. Conselho Fiscal

De caráter permanente e independente da Administração, o Conselho Fiscal é composto por três membros eleitos em Assembleia Geral, com mandatos de dois anos, permitidas, no máximo, duas reconduções consecutivas. Cabe ao Conselho Fiscal analisar as demonstrações contábeis da Companhia, fiscalizar os atos da Diretoria e avaliar os sistemas de gestão de risco e de controles internos.

Membros Efetivos	Dirigente
Presidente do Conselho	Paulo Maurício Mantuano de Lima
Conselheiro	Alexandre Ribeiro Chequer
Conselheiro	Pedro Guedes Campelo
Membros Suplentes	Dirigente
Conselheiro	Manoel Eduardo Bouzan de Almeida
Conselheiro	Victor Braga Ferrão Galante
Conselheira	Luciana Janaína Fagundes

### 4.2.3. Diretoria

A Diretoria exerce a gestão dos negócios da TAG de acordo com o seu Plano de Negócios, em sintonia com os objetivos, estratégias e diretrizes fixadas pelo Conselho de Administração. A Diretoria estatutária é composta por um Diretor-Superintendente, um Diretor-Financeiro e um Diretor-Operacional, eleitos pelo Conselho de Administração para mandatos de três anos, permitidas, no máximo, três reconduções consecutivas. Completam o quadro outros dois diretores: a Diretoria Jurídica e de Ética e a Diretoria Comercial e Regulatória. Apesar de não estatutárias, essas posições são fundamentais para a Companhia e para a execução de estratégias de longo prazo, frente à expectativa de um mercado mais dinâmico e competitivo.

Cargo	Dirigente
Diretor-Superintendente	Gustavo Henrique Labanca Novo
Diretor-Financeiro	Joaquim Jordão Saboia
Diretor-Operacional	Emmanuel Charles Delfosse
Diretor-Jurídico e de Ética	Felipe de Queiroz Batista
Diretor-Comercial e Regulatório	Emmanuel Charles Delfosse*

\* Acumula a posição interinamente.

#### 4.2.4. Ética e Integridade

Os valores e a cultura organizacional da TAG são detalhados em códigos e políticas, sancionados formalmente pelo Conselho de Administração, que orientam a condução dos negócios e o relacionamento com os diferentes públicos.

Após a mudança de controle da TAG, a nova Administração aprovou políticas e diretrizes que reforçam os princípios éticos de seus controladores.

##### Políticas e diretrizes relevantes

- Política de Suprimentos
- Diretriz de Suprimentos
- Política do Canal de Denúncias
- Política de Prevenção de Conflitos de Interesses
- Código de Conduta de Relações com Fornecedores
- Diretriz de Recebimento e Oferecimento de Presentes, Brindes e Hospitalidades

A Companhia conta com práticas regulares de prevenção e verificação de situações de risco e fatos impróprios, como processos de *due diligence*, programas de conscientização, disposições contratuais e gestão de controle interno das atividades da TAG.

A TAG possui um Comitê de Ética que monitora rigorosamente todas as políticas e todos os procedimentos e processos relacionados à prevenção de corrupção, suborno e quaisquer desvios éticos. O Comitê é um canal prioritário, sigiloso e com opção de anonimato, voltado a receber e apurar denúncias de casos que contrariem os valores e políticas da Companhia.

### 4.3. Planejamento Estratégico

A estratégia corporativa e os planos de ação de curto e longo prazo da TAG serão conduzidos em conformidade com o Plano de Negócios para o período 2020–2024, aprovado em 2019 pelo Conselho de Administração. Entre outros pontos, o plano dispõe de diretrizes para a consolidação do controle operacional e para os investimentos estratégicos, a fim de garantir a operação sustentável da Companhia.

#### Diretrizes Estratégicas

- Seguir o mais rigoroso padrão de ética, saúde e segurança, e a excelência nos serviços prestados
- Zelar pela preservação do meio ambiente, pelo atendimento aos requisitos dos órgãos ambientais e práticas sustentáveis
- Atender aos requisitos legais e regulatórios
- Cumprir prazos na execução de projetos, dentro dos custos previstos e com elevados padrões de qualidade
- Gerar valor para os acionistas
- Garantir ambiente de desenvolvimento saudável para seus colaboradores

Na Área de Tecnologia da Informação, a TAG implantou nova rede de telecomunicações e infraestrutura de TI, integradas às da ENGIE, em conformidade com os padrões de segurança cibernética. Ainda em 2019, foi iniciada a implementação de sofisticados sistemas da informação para garantir mais agilidade, controle e segurança nos processos das áreas operacionais, tais quais: sistema de gestão de gás, sistema de envio de informações para ANP, sistema de gestão de licenças ambientais. Em 2020, será iniciado o projeto de implementação do novo sistema *Enterprise Resource Planning* (ERP), permitindo ampliar a integração entre os processos corporativos.

Refletindo os princípios de ética e governança de seus controladores, foi estabelecida, em 2019, uma nova Política de Suprimentos que determina avaliação criteriosa de fornecedores estratégicos e parceiros. Em paralelo, a TAG elaborou modelagens de processos e procedimentos capazes de agilizar e simplificar operações e controles internos. Foi implantada a tecnologia *Business Intelligence* (BI) para estreitar a parceria com fornecedores e assegurar uma relação transparente e produtiva.

Para garantir uma gestão integrada e eficiente de riscos e oportunidades, a Companhia adotou o processo *Enterprise Risk Management* (ERM), em parceria com a ENGIE, alinhado às melhores práticas internacionais. O programa considera diversas dimensões e envolve os riscos nas áreas de ética e *compliance*, TI e plataformas digitais, regulatório, socioambiental, saúde e segurança no trabalho e continuidade dos negócios.

## 5. Gestão dos Negócios

A relação comercial entre uma transportadora de gás natural e seus clientes – chamados de carregadores – é regida por Contratos de Serviço de Transporte de Gás Natural, regulados pela Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP). Todos os contratos vigentes da TAG em 2019 têm como carregador a Petrobras.

Assim, a TAG recebe o gás natural diariamente nos Pontos de Recebimento de sua malha e entrega-o de volta ao carregador Petrobras nos Pontos de Entrega (*city gates*), tendo como contrapartida a receita do serviço de transporte, composta da parcela de efetiva movimentação de molécula e também do encargo de capacidade não utilizada (*ship-or-pay*).

Detentora da mais extensa rede de gasodutos de transporte do país, com aproximadamente 4.500 km, a TAG está presente em três regiões do território nacional e dez estados brasileiros: Amazonas, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco, Alagoas, Sergipe, Bahia, Espírito Santo e Rio de Janeiro.

Ao longo do exercício de 2019, a Companhia operou cinco contratos de transporte: Gasene (dividido em dois trechos Sul e Norte), Malha Nordeste, Pilar-Ipojuca, Sistema Urucu-Manaus e Atalaia-Laranjeiras. A soma das Quantidades Diárias Contratadas (QDC) desses cinco contratos corresponde a 74,67 milhões m<sup>3</sup>/dia de gás natural. Em março de 2019, antes da alienação da Companhia, foi encerrado o Contrato de Serviço de Transporte Extraordinário do Gasoduto Atalaia-Laranjeiras, firmado entre a TAG e a Petrobras. Além disso, está em processo de análise e aprovação pela ANP, a minuta do Contrato de Serviço de Transporte Extraordinário para o Sistema Lagoa Parada-Vitória, pelo período de um ano.

Contrato/Trecho	Extensão (km)	Vencimento
Gasene Sul	1.400	Novembro de 2033
Gasene Norte		
Malhas Nordeste	2.000	Dezembro de 2025
Pilar – Ipojuca	200	Novembro de 2031
Urucu – Manaus	800	Novembro de 2030
Lagoa Parda – Vitória	100	A ser assinado em 2020

## 5.1. Contratos de Transporte

Por ser uma atividade regulada no setor de infraestrutura no Brasil – que exige a aplicação de capital intensivo com característica de monopólio natural e indústria de rede – o retorno dos investimentos realizados em construção, manutenção, aprimoramento ou expansão dos gasodutos deve ser analisado e validado previamente pelo órgão regulador e garantido contratualmente, independentemente das eventuais flutuações na demanda por transporte de gás.

Para tanto, os contratos de transporte contam com uma cláusula denominada Encargo de Capacidade Não Utilizada (*ship-or-pay*). Essa metodologia encontra-se alinhada às boas práticas internacionais do setor de transporte de gás natural, visando promover um ambiente seguro para atração de investimentos de longo prazo, ao mesmo tempo em que permite viabilizar mecanismos de modicidade tarifária para atendimento aos usuários no mercado.

## 5.2. Correção de Tarifas

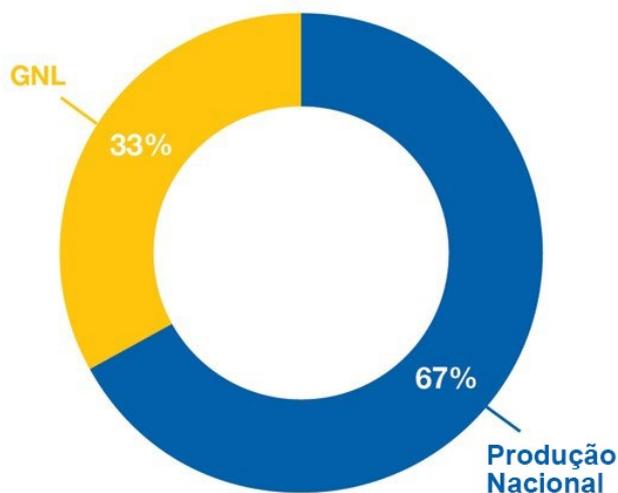
Em 2019, aproximadamente 66% das receitas dos contratos da TAG estavam atreladas à correção anual pelo Índice Geral de Preços do Mercado (IGP-M), 16% indexadas ao Índice de Preços para o Consumidor Amplo (IPCA) e 18% ao dólar americano (USD).

Contrato/ Trecho	QDC (MMm <sup>3</sup> /dia)	QDC (%)	Participação na Receita (%)	Média Movimentada (MMm <sup>3</sup> /dia)	Máximo Movimento Registrado (MMm <sup>3</sup> /dia)	Data da Máxima Registrada
Gasene Sul	20,00	26,80	19,70	6,16	13,98	22/08/2019
Gasene Norte	10,30	13,80	18,00	8,07	15,23	22/08/2019
Malhas Nordeste	21,58	28,90	23,90	19,33	24,24	15/02/2019
Pilar-Ipojuca	15,00	20,10	6,60	5,58	7,83	21/12/2019
Urucu- Manaus	6,29	8,40	31,70	4,80	5,71	13/11/2019
Atalaia- Laranjeiras	1,50	2,00	0,10	0,11	0,35	19/01/2019
<b>Total</b>	<b>74,67</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>44,05</b>	<b>67,33</b>	

### 5.3. Recebimento de Gás

Dos 14 pontos de recebimento de gás destinados às regiões Norte, Nordeste e Sudeste, 11 referem-se ao recebimento de gás produzido e processado em território brasileiro e respondem por 67% do total de gás natural injetado na malha da TAG em 2019. Os outros três pontos correspondem a injeções na malha da TAG provenientes de importação (33%), por intermédio dos Terminais de GNL (gás natural liquefeito) em Pecém (CE), com um ponto de recebimento, e na Bahia, que conta com dois pontos.

Recebimento de Gás Natural na Malha da TAG por Fonte de Suprimento – 2019



### Volume Recebido por Fonte de Suprimento – Média Trimestral 2019

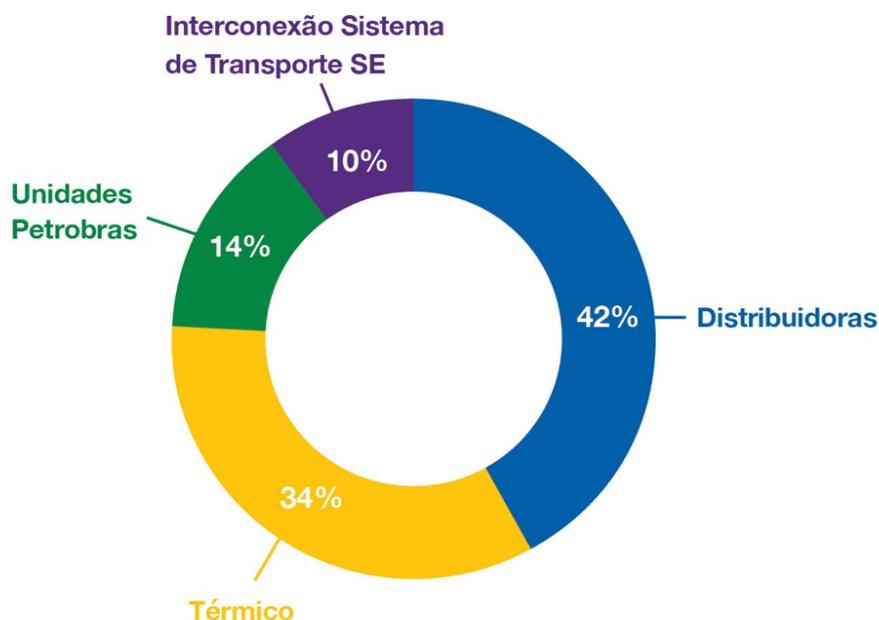


## 5.4. Entregas ao Mercado

O gás transportado pela TAG em 2019 e disponibilizado em seus *city gates* (pontos de entrega) atendeu aos seguintes segmentos: térmico, distribuidoras locais de gás canalizado (setores industrial, comercial, residencial, cogeração, veicular) e instalações industriais da Petrobras (refinarias, fábricas de fertilizantes, hidrogenados e unidades de exploração e produção).

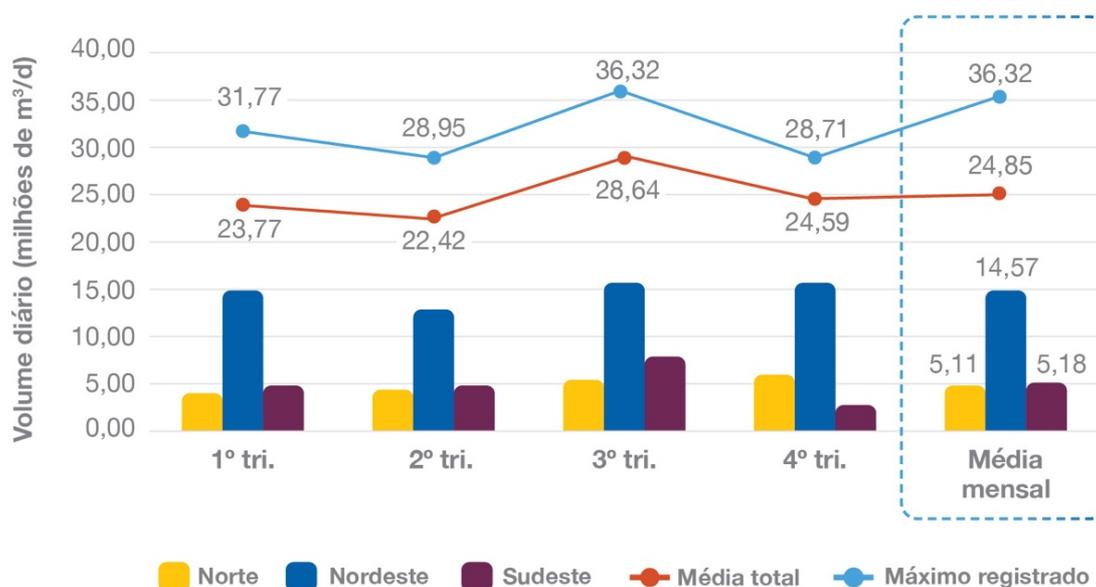
É importante destacar que houve uso bidirecional do Sistema Gasene pelo carregador Petrobras em 2019, para transferência de gás natural para o sistema de dutos da Nova Transportadora do Sudeste S.A. – NTS por intermédio do uso do terminal de Cabiúnas (TECAB), com máxima de 10,98 milhões de m³/dia registrada em 22 de agosto.

## Segmentação da Entrega de Gás Natural – Média 2019



O quadro a seguir permite visualizar a média das entregas por região, em cada trimestre e no agregado do ano, assim como os volumes diários máximos registrados em cada período. Em 2019, a média mensal atingiu 24,85 milhões de m<sup>3</sup>/dia, com máxima de 36,32 milhões de m<sup>3</sup>/dia.

## Volume Entregue por Região – Média Trimestral 2019



## 5.5. Manutenção e Integridade

Para garantir que a mudança de controle acionário da TAG ocorresse sem interrupção dos serviços, os novos acionistas assinaram, na data da venda, um novo contrato de prestação de serviços de apoio técnico com a Petrobras Transporte S.A. (Transpetro), subsidiária integral da Petrobras, em substituição ao contrato existente até então entre as subsidiárias da estatal.

A prestação de serviços pela Transpetro engloba a operação de transporte do gás natural da malha da TAG e também as adequadas manutenção e inspeção da rede, para assegurar a disponibilidade operacional, a segurança das pessoas e instalações e a integridade dos ativos. A Transpetro tem padrão reconhecido na prestação de serviço de operação e manutenção na indústria de transporte de gás natural.

Aproveitando a *expertise* e as melhores práticas internacionais na operação de ativos de transporte de gás, a TAG conta com o apoio operacional e técnico da GRTgaz – empresa pertencente ao Grupo ENGIE e operadora de rede de transporte de gás com mais de 32 mil km na França.

## 5.6. Desenvolvimento de Projetos

Os projetos e investimentos que haviam sido postergados em função do processo de alienação da TAG, foram retomados no 2º semestre de 2019. Para assegurar a disponibilidade e a confiabilidade da rede, foram investidos R\$ 24 milhões no exercício de 2019: R\$ 10 milhões alocados na adequação e manutenção da malha de gasodutos e na adequação e modernização de pontos de entrega (CAPEX), e R\$ 14 milhões na retomada de projetos hibernados ou compromissos assumidos com órgãos reguladores, ambientais e federais (OPEX).

Após a mudança do controle acionário, a Administração redefiniu o escopo de projetos, aprovando o novo programa de investimentos de aproximadamente R\$ 1 bilhão para o período 2020–2024. Somente em 2020, a Companhia vai destinar o equivalente ao valor investido nos últimos cinco anos, representando um aumento altamente expressivo comparado ao período anterior.

É importante salientar que os investimentos são informados previamente ao órgão regulador (ANP) para análise e validação, o que garante, dessa forma, os critérios de transparência e modicidade tarifária. Esses investimentos devem estar alinhados às necessidades do mercado e incorporados à base de ativos regulados da TAG, uma vez viabilizados.

### 5.6.1. Projetos Concluídos

- Serviços de Recuperação do Dique do Rio Almada, localizado no município de Itajuípe (BA);  
Intervenção em Travessia no Gasoduto SAN-CAM 18" (Rio Jacumirim), no Estado da Bahia.

### 5.6.2. Projetos em Andamento

- Substituição de trechos de tubulação no Gasoduto Cacimbas-Vitória (Sistema Gasene), em virtude da alteração de classe de locação;
- Intervenções para substituição de trechos em travessias de rios por onde passam os Gasodutos Gasalp e Nordesteão;
- Proteções mecânicas no Gasoduto Gasfor, no trecho do município de Caucaia (CE);
- Retomada do programa de *Overhaul* dos Turbocompressores e Moto geradores a Gás das Estações de Compressão;
- Desmontagem do ponto de entrega PE Goiana I e execução dos serviços complementares remanescentes do PE Goiana II.

### 5.6.3. Perspectivas 2020–2024

No contexto do Plano de Negócios planejado para 2020, são destacados os seguintes projetos:

- Programa de Melhorias do Sistema de Medição e Monitoramento do fluxo de gás natural na malha de transporte;
- Plano de *Overhaul* dos turbocompressores, visando maximizar a disponibilidade do sistema de compressão;
- Avaliação da retomada de trechos do gasoduto Gasfor II;
- Sistema de Supervisão e Aquisição de Dados operacionais (SCADA);
- Sistema de Controle e Despacho Comercial;
- Ampliação e implantação de novos Pontos de Recebimento e Entrega, entre outros.

Em razão do processo de abertura do mercado de gás natural no Brasil, há boas perspectivas para o estímulo a novos investimentos em infraestrutura que viabilizem a otimização e/ou a expansão da capacidade da malha (adequações e/ou investimentos em novos *city gates*, dutos, estações de compressão, sistemas de supervisão e informação), contribuindo para o acesso de novos agentes.

Também foram realizadas análises técnicas preliminares para atender às consultas de agentes do mercado a respeito de adequações que permitam potenciais novas conexões na malha de gasodutos da TAG.

## 6. Desempenho Econômico-Financeiro

A incorporação reversa da Aliança Transportadora de Gás Participações S.A. (Aliança) pela TAG e os desdobramentos decorrentes dessa transação geraram impactos significativos na estrutura de capital e endividamento da Companhia. Desse modo, a comparação entre os resultados nos exercícios de 2018 e 2019 deve levar em consideração esses efeitos.

### EBITDA e Lucro Líquido

Apesar das mudanças, o EBITDA alcançou R\$ 4.398 milhões, o que representou queda de apenas 2% se comparado ao exercício de 2018. Já o lucro líquido apresentou recuo de 15% para R\$ 2.111 milhões, em relação ao exercício anterior, em adição à incorporação reversa, principalmente, que aumentou o nível de endividamento e a base de ativos depreciáveis (mais-valia).

### Custo dos Serviços Prestados

Os custos dos serviços prestados em 2019 totalizaram R\$ 588 milhões representando um aumento de 17% em relação ao ano anterior, devido principalmente ao novo contrato de Operação e Manutenção (O&M) com a Transpetro.

### Despesas Gerais e Administrativas

As despesas gerais e administrativas atingiram o valor de R\$ 75 milhões em 2019, um aumento de 34%, principalmente em razão do aumento significativo nas despesas de compartilhamento de custos com a Petrobras, anterior à nova administração, pela utilização de serviços de contabilidade, tributário, execução financeira, jurídico, entre outros.

### Resultado Financeiro

Em razão do aumento significativo do nível de endividamento da TAG derivado da combinação de negócios, o resultado financeiro foi negativo em R\$ 660 milhões, *versus* resultado negativo de R\$ 242 milhões em 2018.

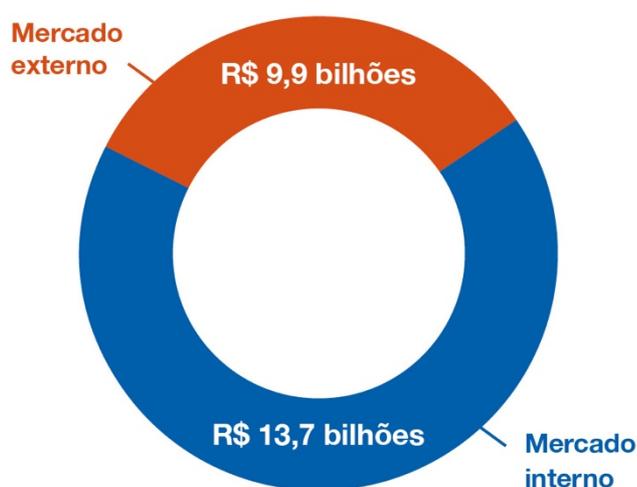
A Companhia contratou operações de *swap* com o objetivo de fixar a taxa de juros da dívida em dólar (Libor), eliminando assim o risco de variação de taxa de juros. O instrumento financeiro derivativo (*swap*) é classificado ao “Valor justo por meio de outros resultados abrangentes”. Destaca-se que a TAG realiza *hedge* de fluxo de caixa e sua dívida em moeda estrangeira é classificada ao “Valor justo por meio de outros resultados abrangentes”.

## IRPJ e CSLL

As despesas de Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ) e Contribuição Social sobre Lucro Líquido (CSLL) apuradas sobre o lucro no exercício de 2019 atingiram o montante de R\$ 713 milhões, sendo 22% menores, devido principalmente à menor base tributável com a depreciação da mais-valia, amortização do ágio (*goodwill*) e resultado financeiro (maior endividamento), resultantes da combinação de negócios com a Aliança.

## Composição da Dívida

- **Mercado interno:** R\$ 14 bilhões, financiado por três bancos locais, remunerados pelo Certificado de Depósito Interbancário (CDI) mais 1,80% a.a., com amortizações semestrais e vencimento em junho de 2026. O saldo em 31/12/2019 foi de R\$ 13,7 bilhões.
- **Mercado externo:** US\$ 2,45 bilhões, financiado por um *pool* de 12 bancos internacionais, ao custo de Libor acrescido de *spread* inicial de 2,3% (terminando em 3,6%), com amortizações semestrais e vencimento em junho de 2027. O saldo em 31/12/2019 foi de R\$ 9,9 bilhões.



O financiamento no mercado externo foi dimensionado de forma que a oscilação em moeda estrangeira sobre a dívida varie de acordo com o faturamento também em dólar americano de uma parcela do contrato Gasene, havendo assim uma simetria entre a receita e o serviço da dívida.

## 7. Gestão de Pessoas

### 7.1. Capital Humano

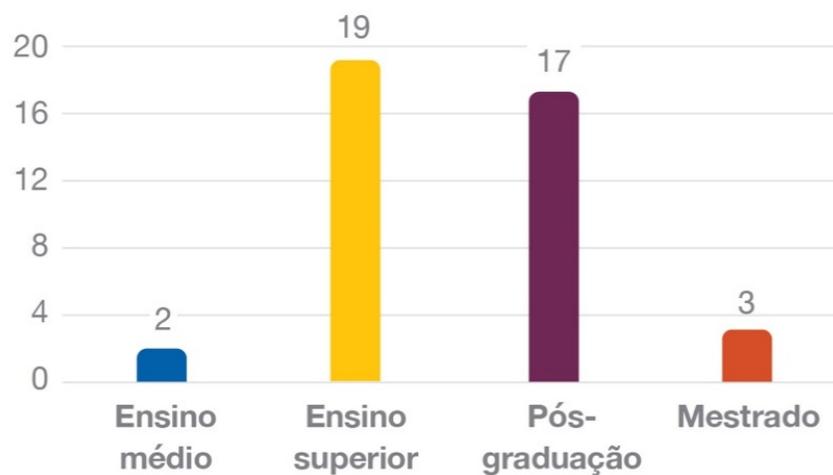
Em 2019, foi constituída equipe multidisciplinar composta por cerca de 20 colaboradores ENGIE com *expertise* para a condução das diferentes frentes do projeto de transição e integração da TAG, como Pessoas & Cultura (Recursos Humanos), Jurídico, Governança e *Compliance*; Tecnologia da Informação; Comercial e Regulatório; Financeiro; Saúde, Meio Ambiente e Segurança; Operações e Manutenção; entre outros.

A criação da nova estrutura organizacional foi um dos principais focos da Área de Pessoas & Cultura. O processo de constituição dos times foi conduzido tendo como parâmetros a valorização do capital humano que já prestava serviço para a TAG, a diversidade e a busca por profissionais com o conhecimento necessário à continuidade das operações. No encerramento do exercício, o time da TAG estava composto por 41 colaboradores próprios e 50 prestadores de serviço, com a perspectiva de alcançar, até junho de 2020, o total de 100 integrantes em seu quadro efetivo.

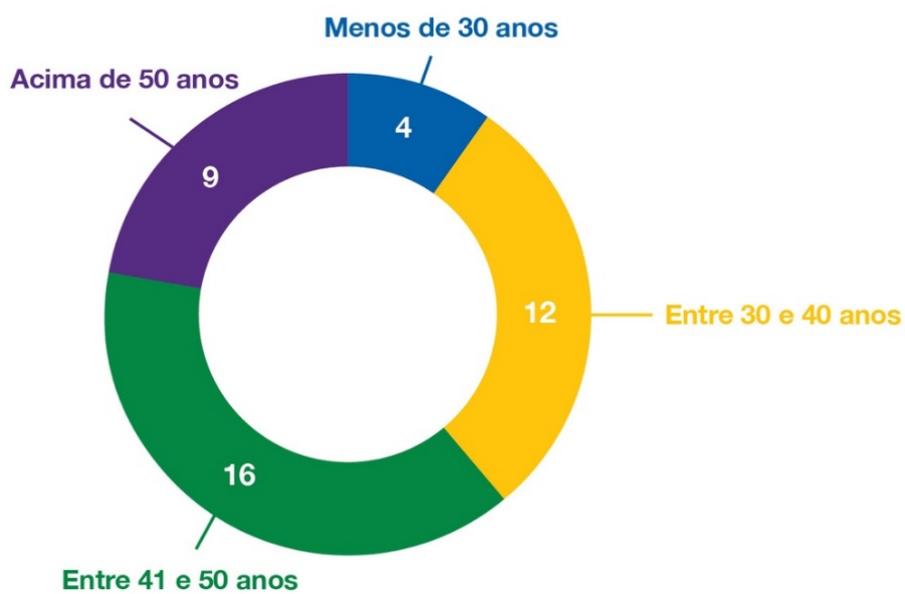
Alinhado às melhores práticas da ENGIE, o processo de Gestão de Pessoas vem sendo construído tendo como principais objetivos para o próximo exercício a consolidação da estrutura de cargos e pessoas, conforme organograma já aprovado pelo Conselho de Administração, o aprofundamento do processo de definição de responsabilidades e competências das diversas áreas e cargos, a definição de plano de treinamento e a implantação de programa de *change management* apoiado nos pilares de Saúde, Meio Ambiente e Segurança (SMS), Ética, Diversidade e Colaboração e Inovação.



### Escolaridade



### Perfil por Faixa Etária



### 7.1.1. Modelo de Liderança

A TAG entende que a cultura se constrói com base em atitudes, valores e crenças compartilhadas entre líderes e colaboradores, em como são organizados os processos e em como são reconhecidas e valorizadas as pessoas.

Para garantir a sustentabilidade dos negócios, a Companhia utiliza o Modelo de Liderança adotado pela ENGIE, que pauta as atitudes e os comportamentos necessários para atingir os melhores resultados. O comprometimento, a integridade, o respeito e a humanidade são essenciais para moldar o ambiente organizacional da TAG.



### 7.1.2. Treinamento

A TAG acredita em seus talentos e incentiva seus profissionais a encontrar na Companhia oportunidades para vencer novos desafios, oferecendo programas de treinamento voltados ao exercício de novas competências e habilidades de liderança.

Em 2019, foram promovidos cursos nas Áreas de TI, Ética, Liderança e SMS, além de treinamentos para abordar a cultura da ENGIE. Em apenas quatro meses, considerando a admissão dos primeiros colaboradores na TAG em setembro, 297 horas foram dedicadas ao treinamento de profissionais.

Número de Horas de Treinamento	Homens	Mulheres		
297	123	174	41%	59%

### 7.1.3. Capacitação Global

A TAG compartilha dos mesmos compromissos e desafios do Grupo ENGIE em escala global, visando promover ações corporativas de desenvolvimento e integração para seus colaboradores. Para isso, a TAG participa da ENGIE University, universidade corporativa do Grupo ENGIE, que disponibiliza diferentes programas educacionais e de desenvolvimento para seus colaboradores.

Entre eles, destaca-se o U.Camp, evento realizado em alguns dos 70 países onde a ENGIE possui negócios. Com estrutura física temporária, o U.Camp integra cursos de capacitação em diferentes áreas, promovendo a troca de experiências entre os participantes, além de fortalecer a transmissão de conhecimentos sobre o posicionamento do Grupo no contexto da transição energética. Em setembro de 2019, foi realizada mais uma edição do evento no Brasil, da qual participaram 36 colaboradores e prestadores de serviço da TAG.

### 7.1.4. Reconhecimento e Recompensas

A TAG proporciona um ambiente de trabalho ético e com segurança que prioriza o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional e o estímulo ao desenvolvimento de seus colaboradores. Seu modelo de reconhecimento tem como parâmetros reforçar no colaborador o sentimento de pertencimento, garantir o tratamento igualitário, com respeito, dignidade e imparcialidade e eliminar eventuais incoerências e distorções que possam causar desequilíbrios.

A Companhia dispõe de uma política de recompensa justa e competitiva, alinhada ao mercado, com a intenção de atrair e reter talentos, e uma política de benefícios capaz de propiciar as condições adequadas ao exercício das atividades de seus profissionais. O programa de benefícios inclui previdência complementar (com coparticipação de 100% da Companhia), plano de saúde extensivo às famílias, auxílio-creche; auxílio-academia; auxílio-alimentação/refeição (inclusive durante o período de férias), transporte, programas de qualidade de vida, política de idiomas para o desempenho da função e programa de educação continuada, decorrente da avaliação de competências e necessidades do cargo.

Trabalhadores terceirizados também dispõem de um programa de benefícios em caráter permanente, composto por vale-alimentação e planos de saúde, que têm seus valores inclusos nos contratos com as fornecedoras de serviços.

## 7.2. Segurança e Saúde Ocupacional

Durante 2019, nenhum acidente com afastamento envolvendo colaboradores próprios ou terceirizados foi registrado, o que atesta a eficiência e valida o esforço contínuo na conscientização, capacitação e controle dos riscos nos processos e atividades da TAG. Para a Companhia, saúde e segurança são prioridade e se aplicam a todos os seus colaboradores, fornecedores, visitantes, clientes e comunidades adjacentes às suas instalações.

A TAG mantém, em caráter preventivo e obrigatório, o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) e o Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional (PCMSO), conforme determinado pelo Ministério do Trabalho. Em adição, são realizados os seguintes programas: Plano de Conservação Auditiva, Plano de Proteção Respiratória, Plano de Resposta a Emergência, entre outros.

A Companhia gerencia sistematicamente os riscos gerados em suas atividades e vem implantando as melhores práticas nacionais e internacionais para evitar a ocorrência de acidentes e/ou assegurar a minimização de seus efeitos. Esse posicionamento fica evidente na contratação de serviços e/ou fornecimento de bens: para cada contrato, são categorizados os riscos da atividade e definidas as diretrizes de SMS adequadas ao objetivo e às condições da atividade, que constam como anexos contratuais para que sejam rigorosamente cumpridas pela empresa contratada.

Por intermédio das empresas contratadas, são realizados simulados anuais de campo e de comunicação nas instalações da TAG com o objetivo de promover o treinamento nos processos de resposta a emergências. Esses simulados contam com a participação das comunidades locais e instituições públicas, como Defesa Civil e Corpo de Bombeiros. Em 2019, foram realizados mais de 10 simulados de campo e 20 simulados de comunicação pela Transpetro. São desafios permanentes da Companhia:



**INTEGRIDADE**  
DE PESSOAS E BENS

- Visa prever e prevenir situações de risco que possam colocar em perigo a vida dos nossos colaboradores.



**QUALIDADE**  
DE VIDA NO TRABALHO

- Visa a melhoria contínua do ambiente de trabalho, buscando prevenir as doenças relacionadas nas atividades exercidas.



**PROFISSIONALISMO**  
DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

- Visa desenvolver a consciência e o comprometimento de todos os colaboradores com as ações de SMS através das lideranças.

A Companhia está comprometida com o conceito Sem Vidas em Risco (*No Life at Risk*), baseado em quatro pilares para prevenir a ocorrência de acidentes:

- Regras que Salvam Vidas: 11 regras fundamentais que devem ser respeitadas por todos em qualquer local;
- Parada de Atividade – STOP: alerta, parada da atividade e retomada somente quando as condições de segurança forem restauradas;
- HIPO: incidente com alto potencial de gravidade, que deve ser devidamente comunicado e tratado;
- Vigilância Compartilhada: todos vigilantes para a segurança de cada um.

Em 2019, foi lançada na Companhia a campanha Minuto Salva Vidas, que reforça a importância de fazer um minuto de pausa antes do início de qualquer atividade para avaliar os seus riscos.

Sem Vidas em Risco



## Regras que Salvam Vidas



Coloco o cinto de segurança antes de iniciar trabalhos em altura.



Certifico-me da ausência de energia ativa: mecânica, química, elétrica e de fluidos sob pressão, antes de iniciar os trabalhos.



Não permaneço na direção de veículos ou equipamentos em movimento.



Antes de entrar numa vala, verifico se as paredes de suporte estão bem colocadas.



Antes de entrar num espaço confinado, certifico-me de que a atmosfera foi testada e que é vigiada durante toda a operação.



Não ando nem permaneço embaixo de cargas suspensas.



Não utilizo o telefone nem outro meio de comunicação quando estou dirigindo.



Antes de realizar trabalhos a quente, verifico se não existe risco de incêndio ou de explosão.



Não dirijo sob o efeito de álcool ou de entorpecentes.



Alerto, reduzo a velocidade e olho pelos retrovisores antes de virar ou recuar.



Certifico-me de que todas as medidas de segurança foram realizadas, antes de iniciar as atividades de mergulho.

Para reforçar o uso das ferramentas de gestão de segurança, em 2019, foi lançada ainda a campanha Mandala de Segurança, com as etapas PLANEJAR, FAZER, CHECAR e AGIR, disseminada tanto nas frentes de serviço da TAG, como nas obras de recuperação do dique do rio Almada, localizado no município de Itajuípe/BA.



## PLANEJAR

Reforçamos a necessidade de preparação das atividades por meio de Procedimentos, Instruções de Trabalho e Análises Preliminares de Riscos, considerando as Regras que Salvam Vidas, para evitar potenciais riscos aos colaboradores.

## FAZER

Reforçamos as campanhas de Análise de Risco de Último Minuto e a Parada da Atividade (STOP) para verificar a existência de riscos potenciais antes do início da realização da atividade.

## AGIR

Reforçamos a importância do relato de situações de risco e de incidentes de alto potencial de gravidade (HIPOs) e o compartilhamento das boas práticas relacionadas à saúde e à segurança.

## CHECAR

Mostramos a importância da Vigilância Compartilhada para que todo colaborador seja responsável pela sua segurança e a dos seus colegas.

## 8. Gestão Socioambiental

### 8.1. Meio Ambiente

O respeito ao meio ambiente é uma premissa fundamental da TAG. A Companhia promove continuamente a identificação dos aspectos e impactos de suas operações e realiza programas e ações de monitoramento e controle para a proteção do meio ambiente. Todas as atividades são executadas em conformidade com a legislação vigente e com as condicionantes estabelecidas nas licenças ambientais de seus ativos, renovados periodicamente.

A cada empreendimento ou intervenção nos ativos já existentes, a Companhia elabora novos estudos e programas nas regiões de influência para identificar e avaliar os impactos nas comunidades, na fauna, na flora, no solo, nos recursos hídricos e no ar e propõe medidas para eliminar, minimizar ou compensar eventuais impactos. Em 2019, diante da necessidade de realizar manutenções preventivas e corretivas na malha, foram solicitadas diversas anuências aos órgãos ambientais, entre elas a anuência para a realização da troca de três trechos do Gasoduto Cacimbas-Vitória, em uma extensão de aproximadamente 2 km.

A Companhia também deu prosseguimento aos programas ambientais nas áreas de influência de seus ativos, de acordo com o previsto nas respectivas licenças de operação, como a manutenção da faixa e controle de processos erosivos, gerenciamento de resíduos e efluentes, monitoramento e controle da poluição atmosférica e ruído, controle e acompanhamento do crescimento populacional, comunicação social, educação ambiental, conservação de ecossistemas e gerenciamento de risco. Deu andamento ainda à manutenção e ao monitoramento dos plantios de reposição florestal em área de aproximadamente 175 hectares.

Durante os meses de novembro e dezembro de 2019, foi realizado o ciclo de Auditoria Ambiental de Conformidade Legal em instalações da Companhia, em atendimento ao determinado em condicionantes de licenças emitidas pelo Ibama, para avaliar os requisitos do sistema de gestão, a conformidade legal e o controle ambiental.

Foram feitas quatro auditorias em pontos da malha, com a presença de especialistas, que geraram relatórios de conformidade, identificação de oportunidades de melhoria e necessidades de gerenciamento de risco. A presença de especialistas do setor também é constante em todas as obras de ampliação, modernização e aperfeiçoamento da infraestrutura da rede.

## 8.2. Responsabilidade Social

Atuar com responsabilidade em relação ao meio ambiente e a sociedade é requisito primordial para a TAG. A Companhia tem como princípio contribuir para o desenvolvimento social das comunidades nas áreas de sua influência, garantindo o respeito aos direitos humanos, à cidadania e à diversidade, combatendo todas as formas de discriminação e adotando comportamento ético e transparente, alinhado com seu Código de Ética.

A Companhia busca permanentemente respeitar o direito de propriedade, promover o diálogo e o engajamento com as partes interessadas e estabelecer uma comunicação sistemática, objetiva, transparente e eficaz com diferentes públicos, como comunidades, proprietários, lindeiros, fornecedores, órgãos competentes e acionistas. Para tanto, dispõe de um programa robusto de comunicação e educação ambiental para moradores do entorno e profissionais próprios e terceirizados, que engloba treinamento, simulados, reuniões, palestras, *folders*, seminários, entre outros.

Em outra vertente, a Companhia mantém o Programa de Acompanhamento do Controle Populacional para supervisão do crescimento da área urbana no entorno da faixa de servidão, instrumento que norteia decisões juntamente com as análises de risco.

Durante o ano de 2019, a Transpetro, atual operadora dos gasodutos e instalações da TAG, realizou palestras, reuniões, visitas domiciliares e outras ações para difundir informações relacionadas à operação das instalações e assuntos relativos à Segurança, Meio Ambiente e Saúde.