



**Pré-sal**  
Petróleo

RELATÓRIO ANUAL DE  
ATIVIDADES DE  
AUDITORIA INTERNA 2019

# 1. SUMÁRIO

SUMÁRIO .....	2
1.INTRODUÇÃO.....	3
2.MATURAÇÃO DOS PROCESSOS DE GOVERNANÇA, DE GERENCIAMENTO DE RISCO E DE CONTROLES INTERNOS. .....	3
2.1 Implementação dos Temas.....	4
2.2 Análise comparativa 2017, 2018 e 2019.....	7
2.4 Conclusão.....	7
3. ATIVIDADES DE AUDITORIA (PROGRAMADAS, REALIZADAS, NÃO CONCLUÍDAS E NÃO REALIZADAS).....	9
4.ATIVIDADES REALIZADAS SEM PREVISÃO NO PAINT.....	14
5.FATOS QUE IMPACTARAM A ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA.....	14
6.SISTEMÁTICA DE MONITORAMENTO - IMPLEMENTAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES – QUADRO DEMONSTRATIVO DE RECOMENDAÇÕES EMITIDAS E IMPLEMENTADAS NO EXERCÍCIO. ....	15
7.ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA E BENEFÍCIOS OBTIDOS .....	18
8.GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE.....	27
9.AÇÕES DE CAPACITAÇÃO REALIZADAS .....	27
10.CONCLUSÃO.....	27

## **2. INTRODUÇÃO**

A Auditoria Interna da Pré-sal Petróleo é o órgão de controle responsável por fortalecer e assessorar a gestão, bem como desenvolver ações preventivas e prestar apoio, dentro de suas especificidades, no âmbito da Empresa, no sentido de contribuir para a garantia da legalidade, moralidade, impessoalidade e da probidade dos atos da administração.

A Unidade de Auditoria Interna tem por objetivo assessorar, orientar, acompanhar e avaliar os atos de gestão praticados no âmbito da empresa e apoiar os órgãos federais de controle interno e externo no exercício de sua missão institucional.

Conforme o Decreto nº 3.591/2000, as unidades de auditoria interna das entidades da Administração Pública Federal Indireta vinculadas aos Ministérios estão sujeitas à orientação normativa e supervisão técnica da Controladoria Geral da União- CGU.

A CGU detém competência para avaliar o desempenho da Auditoria Interna. Para efeito de integração das ações de controle, a unidade de auditoria interna deve apresentar o Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna para o exercício seguinte (PAINT) e o Relatório Anual de Atividades da Auditoria Interna do exercício anterior (RAINT).

O presente Relatório Anual de Atividades da Auditoria Interna – RAIN, foi elaborado pela Auditoria Interna da Pré-sal Petróleo, de acordo com a Instrução Normativa nº 9 de 9 de outubro de 2018, da Controladoria Geral da União – CGU.

## **3. MATURAÇÃO DOS PROCESSOS DE GOVERNANÇA, DE GERENCIAMENTO DE RISCO E DE CONTROLES INTERNOS.**

Iniciamos a apresentação do RAIN com a síntese da análise acerca do nível de maturação da governança, dos controles internos e da gestão dos riscos corporativos da empresa. Esta análise foi feita por meio de avaliação sobre a percepção dos gestores acerca do grau de implementação da gestão da empresa, envolvendo, além dos temas mencionados (gestão de riscos e controles internos), a implementação da governança, planejamento institucional e desempenho operacional.

Foi confeccionado questionário com o objetivo de colher informações sobre as práticas de gestão, visando avaliar os temas mencionados. Este instrumento foi elaborado pela Auditoria Interna da PPSA, com base no Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – Gespública, em modelos internacionais aplicados à governança e à gestão estratégica, tais como o adotado na esfera federal dos Estados Unidos (Human Capital Assessment and Accountability Framework) e o publicado pela Federação Internacional de Contadores (Governance in the Public Sector: A Governing Body Perspective), em modelos nacionais adotados pelos órgãos de controle CGU e TCU (Perfil GovPessoas e PerfilGovTI), nas orientações da ISO 31000 (Gestão de riscos — Princípios e diretrizes) e nos

modelos conceituais COSO I (Internal Control – Integrated Framework) e COSO II (Enterprise Risk Management – Integrated Framework)

As informações geradas pelo questionário são de grande importância e visam contribuir para o aprimoramento na gestão da empresa, na medida em que fomentam práticas de autoavaliação periódica e de apropriação dos resultados para estruturação de ações de melhoria contínua em termos de gestão, além fornecer subsídio para a proposição de ações sistêmicas de melhoria de desempenho, construindo um referencial de orientação estratégica em termos de boas práticas de gestão.

O questionário é composto por perguntas sobre políticas e práticas relacionadas a Planejamento Institucional, Governança, Gestão de Riscos, Desempenho Operacional, Conformidades e Controles Internos. As perguntas estão divididas nos 8 componentes propostos no modelo conceitual COSO II (Enterprise Risk Management – Integrated Framework): Ambiente Interno, Fixação de Objetivos, Identificação de Eventos, Avaliação de Riscos, Resposta ao Risco, Atividades de Controle, Informações/Comunicações e Monitoramento.

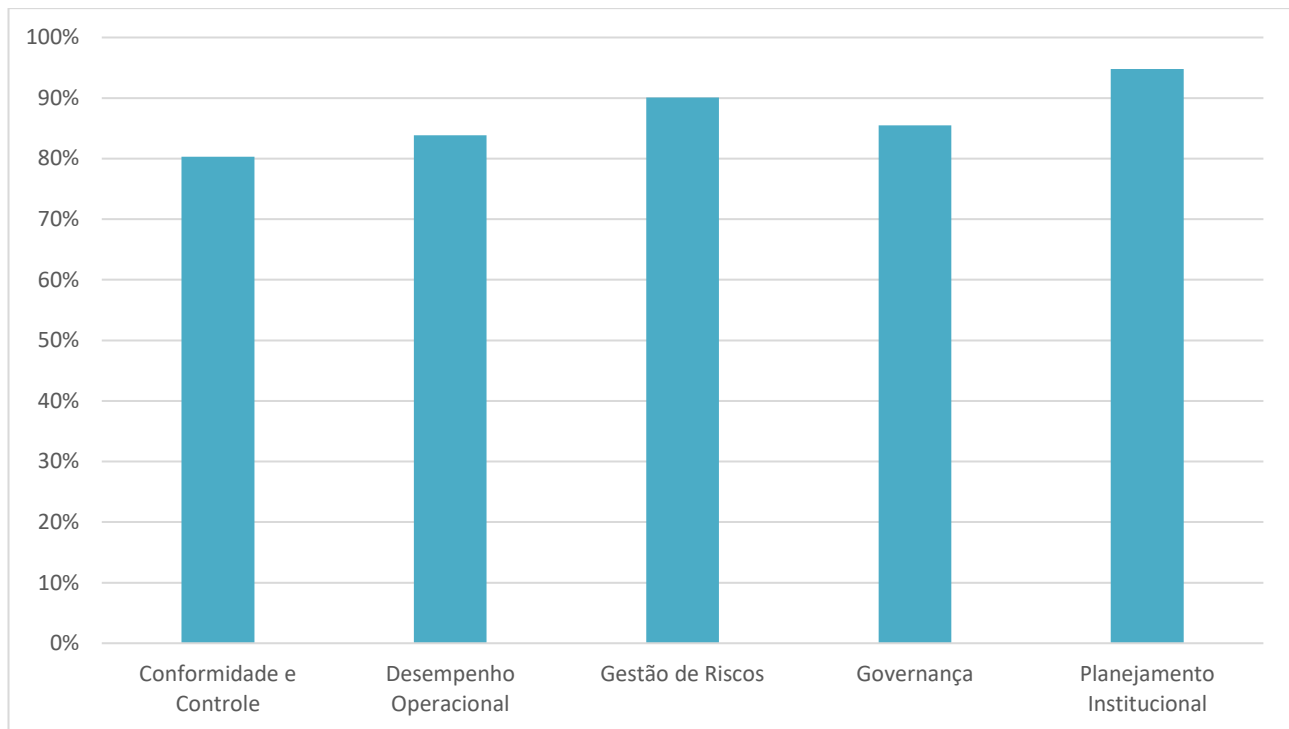
O questionário foi distribuído para as quatro Diretorias da PPSA, que apresentaram um diagnóstico da gestão da empresa baseado nas impressões de cada uma. Após a coleta dos resultados, foi quantificada a média das respostas de cada item, visando a diluir as variações encontradas nas respostas. A seguir, apresentamos uma síntese do diagnóstico realizado:

## **2.1 Implementação dos Temas**

As questões estão agrupadas nos oito componentes COSO, a saber: Ambiente Interno, Fixação de Objetivos, Identificação de Eventos, Avaliação de Riscos, Resposta ao Risco, Atividades de Controle, Informações/Comunicações e Monitoramento.

Os componentes possuem perguntas sobre políticas e práticas relacionadas aos seguintes temas: Planejamento Institucional, Governança, Gestão de Riscos, Desempenho Operacional, Conformidades e Controles Internos.

A seguir apresentamos uma avaliação sintética do grau de implementação dos temas:



Neste exercício houve a substituição de dois respondentes em um universo de quatro. Percebemos que as implementações das questões mantiveram a mesma ordem de grandeza, todos os temas classificados com implementação superior a 80%, o que representa estarem entre parcialmente e integralmente adotados. Fato positivo a se destacar é que a avaliação do exercício confirmou o alto grau de implementação por respondentes diversos do exercício anterior.

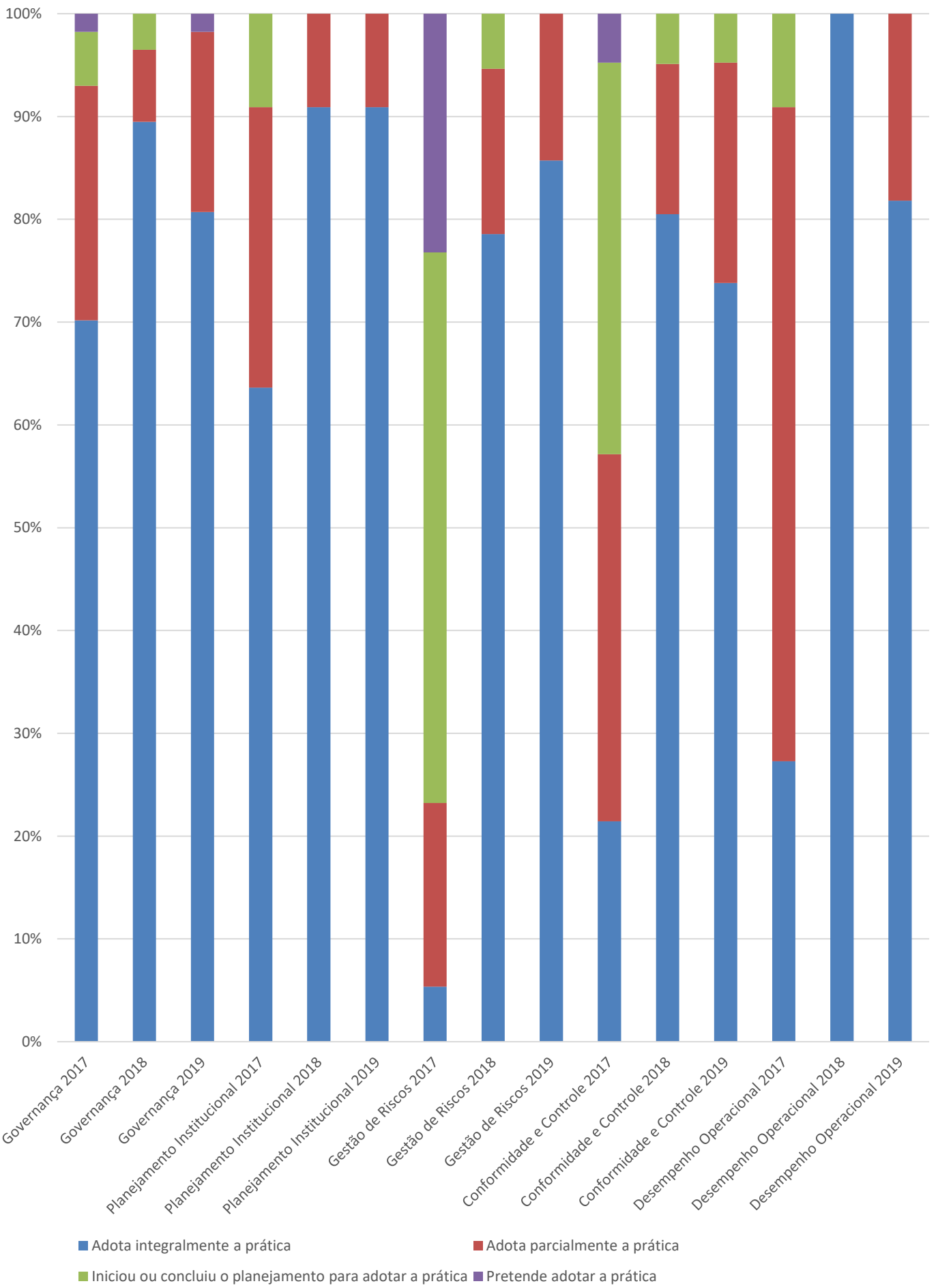
Quando comparado com exercícios anteriores, é possível identificar um avanço em todos os temas: Conformidade e Controle, Desempenho Operacional, Gestão de Riscos, Governança e Planejamento Institucional. Entretanto, a situação estacionou no último exercício, não pela ausência de adoção de boas práticas pela gestão da empresa, mas pela incapacidade da avaliação realizada por meio do questionário de apresentar informações precisas quando atingido um alto grau de implementação.

A Auditoria Interna pretende aprimorar o questionário, incluindo novas boas práticas relativas à cada tema e iniciar um novo ciclo de avaliação, com novos parâmetros. O fator negativo é a perda da comparabilidade e o positivo é a apresentação de novas práticas ao conhecimento do Gestor e estímulo a sua implementação. Práticas que serão acompanhadas desde sua fase de planejamento até a implementação.

Na formulação do questionário, foram consideradas como práticas e políticas de “Governança” apenas as relacionadas à formação da base fundamental, o que dá alicerce para a estruturação da empresa e para o desenvolvimento dos demais universos. Para nossa análise, adotamos um enfoque mais restrito, uma vez que em sentido amplo ela abarcaria todos os demais temas analisados (Planejamento Estratégico, Gerenciamento de Riscos, Desempenho empresarial, Conformidade e Controles Internos).

As questões referentes às políticas e diretrizes foram divididas em 5 estágios de implementação: 1 - Não adota a prática, 2 - pretende adotar a prática, 3 - iniciou ou concluiu o planejamento para adotar a prática, 4 - adota parcialmente a prática e 5 - adota a prática. No gráfico, a seguir, apresentamos para cada tema, o percentual de questões classificadas em cada estágio de implementação.

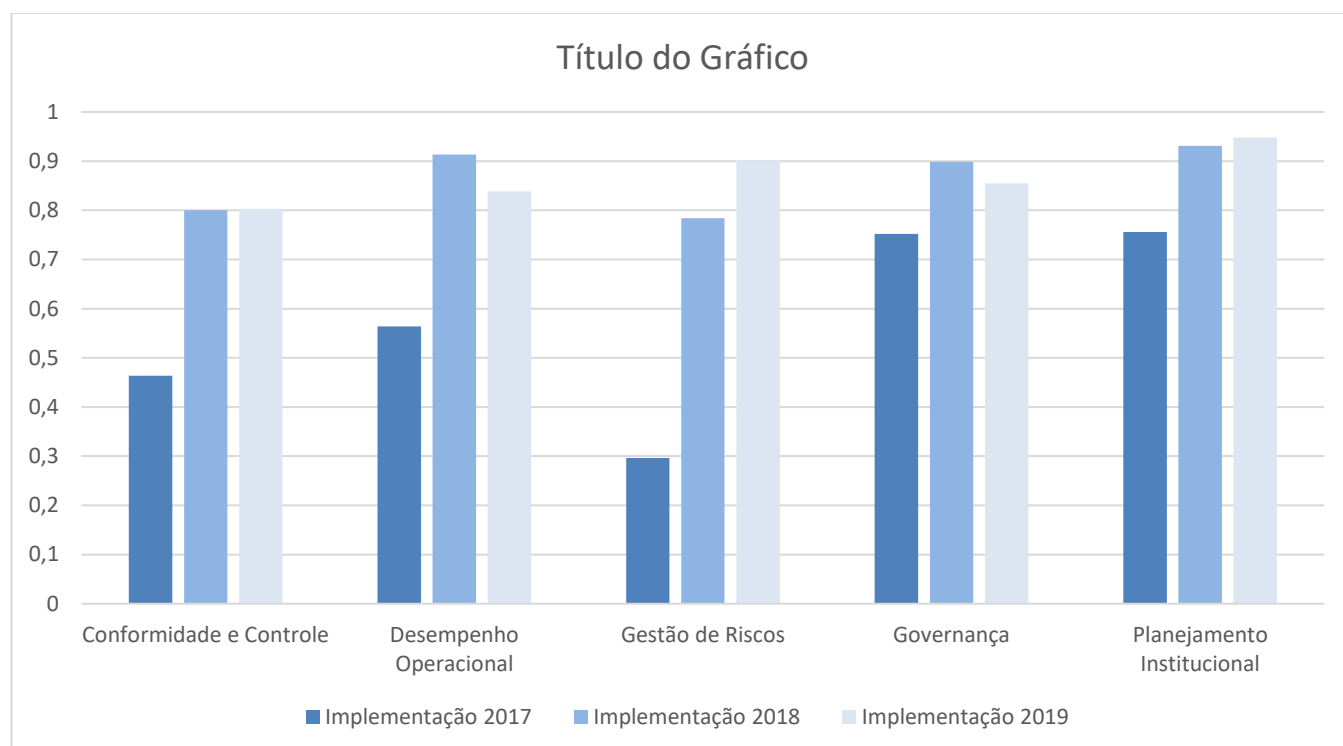
Título do Gráfico



Como podemos observar no gráfico acima, não é possível detectar alteração significativa do grau de implementação entre o exercício de 2018 e 2019, isso se dá pela perda da eficácia do questionário ao se deparar com temas em que já tenham atingido um alto grau de implementação.

## 2.2 Análise comparativa 2017, 2018 e 2019

A seguir apresentamos um gráfico comparativo relativo ao grau de implementação das políticas e práticas segundo a percepção dos gestores em 2017, 2018 e 2019.



É possível notar que houve evolução em todos os temas avaliados, se destacando: Gestão de Riscos, Desempenho Operacional e Conformidade e Controle ao longo dos três exercícios, entretanto, na avaliação do exercício 2019 não demonstrou uma variação significativa com relação ao exercício anterior, conforme já evidenciado.

## 2.4 Conclusão

A metodologia utilizada para análise do grau de implementação da gestão encontra-se em processo de maturação, além disso, carece de parâmetros comparativos externos com outras instituições que se encontram em processo de implementação de sua estrutura de gestão. Entretanto, a metodologia utilizada permite a identificação de temas com maior defasagem de implementação, além de servir como um referencial para o acompanhamento evolutivo de implementação de cada tema.

As informações geradas fomentam práticas de autoavaliação periódica e de apropriação dos resultados para estruturação de ações de melhoria contínua em termos de gestão, além de fornecer subsídio para a proposição de ações sistêmicas de melhoria de desempenho, construindo um referencial de orientação estratégica em termos de boas práticas de gestão.

Na análise foi possível realizar um diagnóstico dos diferentes componentes do gerenciamento de riscos corporativos e de Controles Internos. Além de permitir a identificação de pontos críticos e pontos de potencial desenvolvimento, fazendo um registro da situação atual, permitindo um acompanhamento evolutivo dos temas avaliados.

A Auditoria Interna tem aplicado o questionário anualmente desde 2016 até 2019 e o resultado da metodologia aplicada até agora foi positivo. Ao longo de quatro exercícios foi possível identificar as seguintes vantagens na aplicação do método:

- a) Simplicidade de sua utilização frente a complexidade do diagnóstico pretendido. A autoavaliação deixa de lado uma documentação extensa com acúmulo de evidências e provas, revisões e execução de diversos tipos de análises e usa a experiência dos técnicos que conhecem o processo a favor do processo de avaliação.
- b) A autoavaliação dissemina uma cultura de controle e identificação de problemas e apropriação de resultados, contribuindo para o aprimoramento na gestão da empresa, na medida em que fomentarão práticas de autoavaliação periódica e de apropriação dos resultados para estruturação de ações de melhoria contínua em termos de gestão, além fornecer subsídio para a proposição de ações sistêmicas de melhoria de desempenho, construindo um referencial de orientação estratégica em termos de boas práticas de gestão.
- c) Facilita o processo de conhecimento do negócio e de suas vulnerabilidades, promovendo uma gestão participativa, onde todos os funcionários que colaboraram com a construção, aplicação e resposta ao questionário, participam do processo promovendo melhoras na gestão. Envolve toda a gestão no processo, promovendo a criação de planos de ação com responsabilidades e prazos definidos.
- d) Esta avaliação permite uma visão geral, sintética e gerencial dos principais problemas enfrentados pela instituição e dos pontos de melhoria, permitindo a identificação de atividades críticas com controles frágeis ou inexistentes.
- e) Com a utilização do método é possível a confecção de um relatório, identificando aspectos positivos e oportunidades de melhoria referentes às políticas e práticas relacionadas a Planejamento Institucional, Governança, Gestão de Riscos, Desempenho Operacional, Conformidades e Controles Internos. É possível, também, a identificação de pontos críticos e pontos de potencial desenvolvimento, além de fazer um registro da situação atual, permitindo um acompanhamento evolutivo dos temas avaliados.

Entretanto, a avaliação já atingiu um estágio de alto grau de implementação, para esse grau o questionário perde a sensibilidade. A variação entre uma prática parcialmente implementada e implementada é 50%. Com isso, um respondente destoando dos demais no universo de quatro pode gerar um impacto significativo no resultado. A sensibilidade é muito alta para práticas que já superaram a fase de planejamento e encontra-se com implementações em rumo a sua plenitude.

Especificamente com relação ao exercício de 2019, a Auditoria Interna, também considera o resultado positivo, pois confirmou o alto grau de implementação por respondentes diversos de exercícios anteriores e sinalizou para a necessidade de revisão da avaliação com a introdução de novas práticas e início de um novo ciclo de avaliação, que é por um lado: negativo, pois se perde o parâmetro de comparação, e por outro positivo, pois introduz novas práticas que não foram avaliadas anteriormente.



### **4. 3. ATIVIDADES DE AUDITORIA (PROGRAMADAS, REALIZADAS, NÃO CONCLUÍDAS E NÃO REALIZADAS)**

A seguir apresentamos as atividades propostas no PAINT 2019, a comparação entre o tempo estimado e gasto na realização de cada atividade, o status atual de conclusão de cada atividade e comentários acerca de sua realização em 2019:

#### **AÇÃO DE AUDITORIA Nº 001 – ELABORAÇÃO DO RAINT 2018**

**Avaliação sumária - Riscos:** Não atendimento às exigências do Controle Interno. Não monitoramento/acompanhamento das atividades desempenhadas pela Auditoria Interna.

**Relevância:** Acompanhar a evolução das atividades desempenhadas pela Auditoria Interna.

**Origem da demanda:** CGU e CA

**Objetivo da Auditoria:** Dar ciência ao órgão de Controle Interno e ao Conselho de Administração das atividades executadas pela Auditoria Interna no exercício anterior.

**Resultados Esperados:** Elaboração do RAINT em conformidade com a legislação pertinente e seu encaminhamento ao Órgão de Controle Interno dentro do prazo legalmente estabelecido.

**Escopo:** Acompanhamento da execução das atividades de auditoria planejadas para 2018.

**Local:** Escritório Central do Rio de Janeiro

**Tipos:** Atividade administrativa

**RH/Horas:** 40 homens-horas

**Tempo estimado em RH/Horas:** 40 homens-horas

**Tempo efetivamente utilizado em RH/Horas:** 48 homens-horas

**Status Atual:** Concluído

**Comentários:** O RAINT 2018 foi elaborado observando as orientações constantes da Instrução Normativa CGU n.º 9/2018.

#### **AÇÃO DE AUDITORIA Nº 002 – ASSESSORAR A ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO DE GESTÃO 2018 E O PROCESSO ANUAL DE PRESTAÇÃO DE CONTAS.**

**Avaliação sumária - Riscos:** Não atender às exigências do Controle Interno e Externo e não cumprir com as decisões normativas do TCU.

**Relevância:** Prestar Contas para a sociedade.

**Origem da demanda:** Gestão da PPSA e TCU.

**Objetivo da Auditoria:** Acompanhar a formalização do Relatório de Gestão, de acordo com a legislação pertinente.

**Resultados Esperados:** Envio do Relatório em conformidade com a legislação pertinente e dentro do prazo legalmente determinado.

**Escopo:** Assessorar a realização do Relatório Anual de Gestão relativo ao exercício de 2018.

**Local:** Escritório Central do Rio de Janeiro

**Tipos:** Atividade Administrativa

**Tempo estimado em RH/Horas:** 224 homens-horas

**Tempo efetivamente utilizado em RH/Horas:** 280 homens-horas

**Status Atual:** Concluído

**Comentários:** O relatório de gestão de 2018 foi concluído e entregue no prazo. A Auditoria Interna realizou apresentação para o corpo de funcionários orientando sobre a importância do tema, além de orientar na observância do conteúdo e assessorar no processo de confecção e envio.

## **AÇÃO DE AUDITORIA Nº 003 – AUDITORIA DO PROCESSO DE INDIVIDUALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO – APROFUNDAMENTO E CONCLUSÃO**

**Avaliação sumária - Riscos:** Descumprimento da Lei n.º 12.351/2010 e da Resolução ANP n.º 25/2013 e 698/2017.

**Relevância:** Atendimento ao disposto na Lei 12.351/2010 e nas Resoluções da ANP.

**Origem da demanda:** Gestão da PPSA

**Objetivo da Auditoria:** Avaliar os procedimentos utilizados na gestão dos processos de individualização da produção.

**Resultados Esperados:** Evitar a ocorrência de irregularidades e impropriedades. Ampliar a governança do processo.

**Escopo:** Verificar os procedimentos e manuais utilizados para realização dos Acordos de Individualização da Produção e mapear o macroprocesso e os processos relacionados.

**Local:** Escritório Central do Rio de Janeiro

**Tipos:** Auditoria Operacional

**Tempo estimado em RH/Horas:** 192 homens-horas

**Tempo efetivamente utilizado em RH/Horas:** 240 homens-horas

**Status Atual:** Concluída

**Comentários:** Versão final do relatório foi encaminhada para DE.

## **AÇÃO DE AUDITORIA Nº 004 – AUDITORIA DO MACROPROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO – APROFUNDAMENTO E CONCLUSÃO**

**Avaliação sumária - Riscos:** Descumprimento da Lei n.º 12.351/2010 e da Resolução CNPE.

**Relevância:** Atendimento ao disposto na Lei 12.351/2010 e na Política de Comercialização.

**Origem da demanda:** Gestão da PPSA

**Objetivo da Auditoria:** Avaliar os procedimentos utilizados na gestão dos processos de comercialização, a contratação do agente comercializador e as operações de comercialização realizadas.

**Resultados Esperados:** Evitar a ocorrência de irregularidades e impropriedades. Ampliar a governança do processo.

**Escopo:** Verificar os procedimentos e manuais utilizados para realização da Comercialização e a contratação do agente comercializador, mapear o macroprocesso e os processos relacionados.

**Local:** Escritório Central do Rio de Janeiro

**Tipos:** Auditoria Operacional

**Tempo estimado em RH/Horas:** 232 homens-horas

**Tempo efetivamente utilizado em RH/Horas:** 304 homens-horas

**Status Atual:** Concluída

**Comentários:** Versão final do relatório foi encaminhada para DE.

## **AÇÃO DE AUDITORIA Nº 005 – AUDITORIA NO PROCESSO DE GESTÃO DOS CONTRATOS DE PARTILHA DE PRODUÇÃO- MONITORAMENTO E APROFUNDAMENTO**

**Avaliação sumária - Riscos:** Redução dos recursos para o Fundo Social – FS, conforme Lei 12.351/2010, artigo 49º, Inciso III. Gestão ineficiente do Contrato de Partilha.

**Relevância:** Atendimento aos dispostos da Lei 12.351/2010 e atendimento ao disposto nos Contratos de Partilha da Produção.

**Origem da demanda:** Conselho de Administração da PPSA

**Objetivo da Auditoria:** Avaliar os procedimentos relativos à participação dos representantes da PPSA nos Comitês Operacional, Técnico e Financeiro.

**Resultados Esperados:** Evitar a ocorrência de irregularidades e impropriedades. Ampliar a governança do processo.

**Escopo:** Verificar os procedimentos e manuais utilizados na participação da PPSA nos Comitês do Contrato de Partilha e mapear o macroprocesso e os processos relacionados.

**Local:** Escritório Central do Rio de Janeiro

**Tipos:** Auditoria Operacional

**Tempo estimado em RH/Horas:** 336 homens-horas

**Tempo efetivamente utilizado em RH/Horas:** 120 homens-horas

**Status Atual:** Em andamento.

**Comentários:** Iniciada. Além de um levantamento inicial de dados, foi realizado follow-up das recomendações emitidas em relatório anterior. Reprogramada para 2020

#### **AÇÃO DE AUDITORIA Nº 006 – ELABORAÇÃO DO PAINT 2020**

**Avaliação sumária - Riscos:** Comprometimento das atividades de auditoria executadas no exercício seguinte.

**Relevância:** Orientar os trabalhos de auditoria e permitir ao Gestor e Órgão de Controle acompanhamento das ações previstas pela Auditoria Interna.

**Objetivo da Auditoria:** Dar ciência aos órgãos de controle interno e externo das atividades programadas para 2018

**Resultados Esperados:** Elaboração do PAINT em conformidade com a legislação pertinente e seu encaminhamento ao Órgão de Controle Interno dentro do prazo legalmente estabelecido

**Escopo:** Definição das áreas e atividades de acordo com as prioridades institucionais para 2018

**Tempo estimado em RH/Horas:** 40 homens-horas

**Tempo efetivamente utilizado em RH/Horas:** 48 homens-horas

**Status atual:** Concluída

**Comentários:** O Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna – PAINT 2020, após apreciação do Conselho de Administração, foi encaminhado para análise prévia da CGU, a qual fez algumas sugestões que foram incorporadas. A versão final do PAINT 2020, aprovada, pelo CA será enviada à CGU, junto com o RAIN 2019 em observância à Instrução Normativa CGU nº 9/2018.

#### **AÇÃO DE AUDITORIA Nº 007 – AVALIAÇÃO ANUAL DA ESTRUTURA DE CONTROLES INTERNOS E GESTÃO DE RISCO.**

**Avaliação sumária- Riscos:** O Sistema de Controle Interno da PPSA pode falhar na identificação, mensuração e registro dos fatos e eventos. Ausência da Gestão de Risco não permite a identificação de áreas críticas da organização.

**Relevância:** O sistema de controle é instrumento de gestão imprescindível para os setores, como a de controladoria, que depende da informação para a execução de suas atividades, mitigando o risco de desconhecimento do real cenário em que tais atividades são executadas.

**Objetivo da Auditoria:** Avaliar a estrutura existente de controles internos e a política de gestão de riscos.

**Resultados Esperados:** Aprimoramento dos Controles Internos e da Política de Gestão de Riscos Corporativos.

**Escopo:** Análise do Gerenciamento de Riscos Corporativos e da Estrutura de Controles Internos orientado pelo COSO I, COSO II e ISO 31000.

**Tempo estimado em RH/Horas:** 96 homens-horas

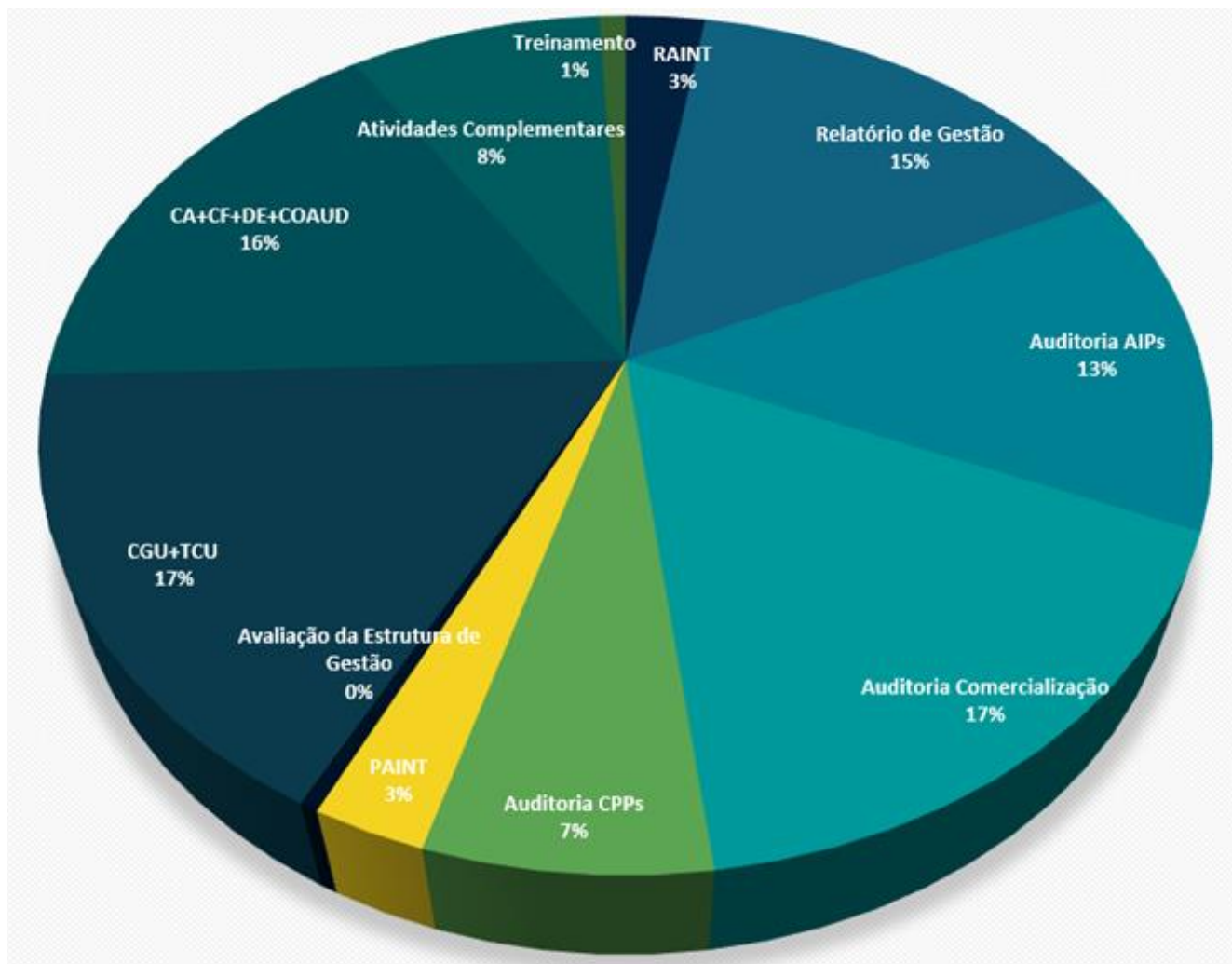
**Tempo efetivamente utilizado em RH/Horas:** 96 homens-horas – 8h em 2019 e 88h em 2020.

**Status Atual:** concluída

**Comentários:** Avaliação concluída e incorporada a este RAIN (Capítulo 2. MATURAÇÃO DOS PROCESSOS DE GOVERNANÇA, DE GERENCIAMENTO DE RISCO E DE CONTROLES INTERNOS).

**QUADRO – AÇÕES HH ESTIMADO E REALIZADO 2019.**

	HH Estimado	HH Realizado	HH Variação	% estimado	% realizado	%variação
AÇÃO DE AUDITORIA Nº 001 – ELABORAÇÃO DO RAIN 2018	40	48	8	2%	3%	20%
AÇÃO DE AUDITORIA Nº 002 – ASSESSORAR A ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO DE GESTÃO 2018 E O PROCESSO ANUAL DE PRESTAÇÃO DE CONTAS.	224	280	56	11%	15%	25%
AÇÃO DE AUDITORIA Nº 003 – AUDITORIA DO PROCESSO DE INDIVIDUALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO --APROFUNDAMENTO E CONCLUSÃO	192	240	48	10%	13%	25%
AÇÃO DE AUDITORIA Nº 004 – AUDITORIA DO MACROPROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO – APROFUNDAMENTO E CONCLUSÃO	232	304	72	12%	17%	31%
AÇÃO DE AUDITORIA Nº 005 – AUDITORIA NO PROCESSO DE GESTÃO DOS CONTRATOS DE PARTILHA DE PRODUÇÃO-MONITORAMENTO E APROFUNDAMENTO	336	120	-216	17%	7%	-64%
AÇÃO DE AUDITORIA Nº 006 – ELABORAÇÃO DO PAINT 2020	40	48	8	2%	3%	20%
AÇÃO DE AUDITORIA Nº 007 – AVALIAÇÃO ANUAL DA ESTRUTURA DE CONTROLES INTERNOS E GESTÃO DE RISCO.	96	8	-88	5%	0%	-92%
Reserva técnica para atendimento às demandas de Órgãos de Controle (TCU, CGU e SEST).	300	304	4	15%	17%	1%
Reserva técnica para atendimento de solicitações especiais da Alta Administração. (DE, CA e CF)	300	296	-4	15%	16%	-1%
Atividades complementares (revisão de relatórios, revisão de procedimentos, manuais, mapeamento de processo, padronização das práticas da Auditoria e estudos especiais)	160	152	-8	8%	8%	-5%
Treinamento	40	16	-24	2%	1%	-60%
<b>Total</b>	<b>1960</b>	<b>1816</b>	<b>-144</b>			



## **4. ATIVIDADES REALIZADAS SEM PREVISÃO NO PAINT**

Durante o exercício de 2019 não foram realizadas atividades sem previsão no PAINT.

## **4. FATOS QUE IMPACTARAM A ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA**

Nos exercícios anteriores os fatores preponderantes que levavam a Auditoria Interna extrapolar o hh planejado foram as demandas extraordinárias dos órgãos de controle, em especial do TCU. Entretanto, para o exercício de 2019 foi definida uma reserva técnica muito superior às anteriormente planejadas, 300hh, o que se mostrou suficiente, ficando a execução em 2019 dentro do Planejado.

Neste exercício outros dois fatores contribuíram para que a Auditoria Interna não atendesse integralmente ao PAINT 2019: Ineditismo das questões abordadas e afastamento médico.

As atividades planejadas de auditorias operacionais consumiram de 25 a 30% de homem-hora além do planejado, isso ocorreu em função do ineditismo no tema. A atividade de conclusão de auditoria operacional, interlocução com as áreas envolvidas, revisão e emissão de relatório demanda muito tempo, especialmente quando envolvem atividades operacionais complexas com múltiplos interlocutores. Duas auditorias operacionais de grande porte, envolvendo temas complexos foram concluídas no exercício.

A Auditoria Interna, também conta com um Auditor, que teve afastamento médico em dezembro, comprometendo a continuidade da terceira auditoria operacional.

No segundo semestre de 2019, a auditoria interna passou a contar com a colaboração de um estagiário que passou por processo de adaptação e aprendizagem. O apoio de colaborador para auxiliar nesta atividade de controle e atendimento as demandas externas e apoio a confecção do Relatório de Gestão da PPSA será de grande valia para conclusão dessas atividades nos próximos exercícios.

## **4. SISTEMÁTICA DE MONITORAMENTO - IMPLEMENTAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES – QUADRO DEMONSTRATIVO DE RECOMENDAÇÕES EMITIDAS E IMPLEMENTADAS NO EXERCÍCIO.**

Não foi desenvolvida sistemática própria e sistema específico para monitoramento da implementação das recomendações e dos resultados delas advindos, com avaliação dos benefícios financeiros e não financeiros decorrentes da atuação da auditoria interna. Entretanto, foi realizada atividade de monitoramento cujo resultado passamos a expor nos próximos parágrafos deste capítulo, e no capítulo 7 é apresentado um levantamento dos benefícios obtidos com a atuação da Auditoria Interna sem individualização de benefícios financeiros e não financeiros por ausência de sistemática definida no âmbito desta auditoria interna.

Ao longo de 2019 foram realizadas duas atividades de follow-up, uma relacionada à Auditoria no Processo de Gestão dos Contratos de Partilha de Produção, prevista, em parte, na atividade n.º 5 do PAINT 2019 e outra relacionada à Auditoria Operacional no Processo de Reconhecimento de Custo.

Com relação à Auditoria Operacional realizadas na Análise do Macroprocesso de Reconhecimento de Custo em Óleo não foram realizadas análises no conteúdo das Notas Técnicas de Verificação de Consistência e Pertinência, nem nos Processos de Reconhecimento mensal. As análises realizadas por esta auditoria focaram no Macroprocesso de Reconhecimento e nos processos relacionados, tendo como base os procedimentos, as discussões do Grupo de Trabalho, as entrevistas com os técnicos, o contrato de Partilha, o Regimento Interno do Comitê Operacional e a legislação pertinente.

Como resultado dos trabalhos realizados foram propostas melhorias na gestão operacional, com alteração no procedimento, fluxograma e propostas de manualização de atividades.

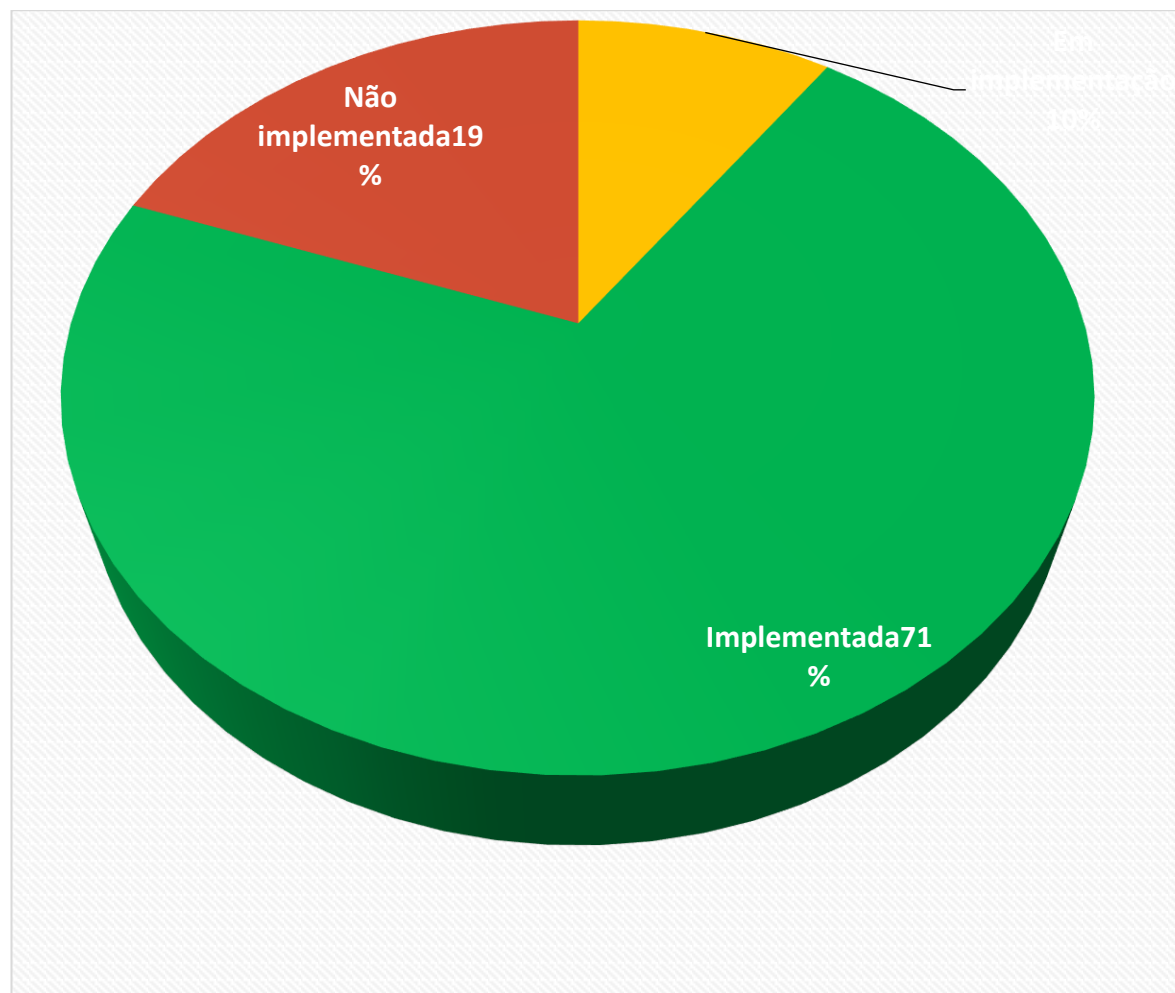
Foram recomendadas revisões na metodologia adotada na verificação de pertinência e consistência dos gastos, aprimoramento na análise orçamentária, na verificação da variação cambial, no reconhecimento do hh próprio operador e secondees, na identificação dos impostos e na definição dos serviços prestados pelo operador.

Foi recomendada a realização de controles das remessas anteriores dos gastos apresentados para reconhecimento e no gerenciamento da conta custo em óleo. Foi recomendada, também, a confecção de procedimentos para reexame de custo em óleo e para análise dos pedidos de reconsideração.

Com relação à estruturação da Pré-Sal Petróleo para realização da atividade de auditoria e a segregação das atividades de Gestão do Contrato e de Reconhecimento de Custo em Óleo, tendo em vista que o tema transcende às competências da Gerência Executiva de Libra e da Diretoria de Gestão de Contratos e merece uma discussão mais aprofundada, foi recomendado que o assunto fosse tratado em Reunião de Diretoria Executiva, com vistas a buscar a definição de uma estrutura de governança mais segura para o processo de reconhecimento prévio de custo em óleo e para a realização das atividades de auditoria de custo em óleo.

Nesta auditoria foram emitidas 31 recomendações, na atividade de follow-up identificamos que 22 foram implementadas, 3 estão em processo de implementação e 6 não foram implementadas até a realização do levantamento.

Conforme demonstrado no gráfico a seguir:



Com relação à Auditoria Operacional realizada no Processo de Gestão dos Contratos de Partilha da Produção, apresentamos, a seguir, de forma sintética, as recomendações provenientes atuação da Auditoria, muitas já convertidas em ações na empresa:

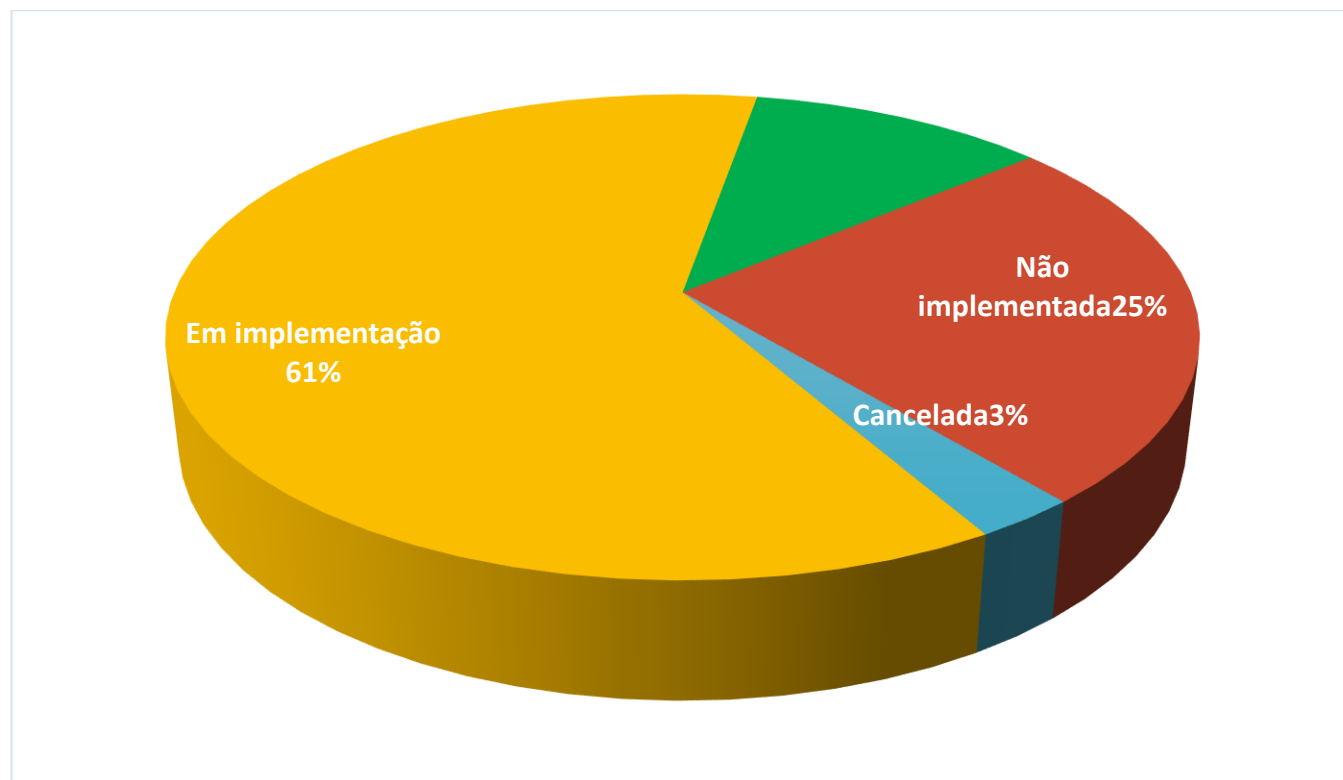
- estruturação de procedimentos para gestão da governança da empresa, visando a atualização e mapeamento dos processos. Ampliação as ações de consolidação e integração das iniciativas voltadas à governança da empresa, construção do Sistema de Gestão da PRÉ-SAL PETRÓLEO (solução de governança).
- definição de um modelo de mapeamento de processos e notação, estabelecendo regras de mapeamento para modelagem dos processos da empresa.
- readequação do cronograma do contrato com a KPMG de forma a ajustar o prazo de apoio a implantação realizado pela consultoria na fase 6 da contratação, com o prazo de implantação do SGPP.



- adequação mapeamento dos macroprocessos realizados com as competências conferidas regimentalmente, em especial, no que se refere às competências da Assessoria Especial de Fiscalização.
- adequação do Termo de Referência para contratação do SGPP com vistas a adquirir uma solução integrada de sistemas que permita a inclusão de módulos que apoiem o processo de avaliação técnica e econômica dos planos, o processo de monitoramento e auditoria dos projetos, além de módulos que apoiem o macroprocesso de atuação no Comitê Operacional – OPCOM e controle os processos a ele relacionados.
- diversos ajustes ao Termo de Referência para contratação do SGPP: aprimoramento da especificação do objeto contratado, inserção de atividades não previstas, análise da viabilidade de futuros ajustes ao sistema contratado, controle da utilização da manutenção evolutiva e acompanhamento de sua utilização, além do levantamento dos riscos no processo de aquisição e implantação da solução integrada de softwares, fazendo um plano para mitigação dos riscos detectados.
- revisão nos fluxos e procedimentos relativos ao “processo de análise e elaboração dos votos da PRÉ-SAL PETRÓLEO junto ao Comitê Operacional”.
- ajustes no Regimento Interno do Comitê Operacional de forma a adequar as governanças da Pré-Sal Petróleo e do Consórcio.
- definição de conteúdo e diretrizes para realização de Notas Técnicas.
- aprimoramento dos mecanismos de arquivamento e intercâmbio de informações entre os representantes e seus substitutos dos Subcomitês e o do Comitê Operacional.
- estabelecimento de mecanismos para acompanhamento da atuação das Gerências Executivas nos Comitês Operacionais, por parte da Diretoria Executiva.
- aprimoramento da gestão documental, introduzindo soluções que propiciem o controle dos processos, cadastrando documentos e controlando os atos e decisões proferidas.
- ajustar as normas e procedimentos internos às exigências advindas dos novos contratos de partilha. Criação de procedimento e adaptação da matriz de governança para os contratos da rodada 2 e 3.
- estudar a realização de uma governança simplificada para atender a contratos de partilha oriundos de AIPs, onde a parte contratada sobre o regime de partilha tenha baixa participação percentual e/ou volumétrica na jazida unitizada.
- estruturar procedimento de avaliação econômica, submetendo os parâmetros para realização desta avaliação para análise e aprovação da alta administração.
- mapear o processo e construir procedimento referente a atividade de monitoramento de projeto. Definir metodologia e construir procedimento para a atividade de auditoria dos projetos e definir a área responsável por realizar essa auditoria.
- estruturação do programa de fiscalização para realização da auditoria, conforme previsão no Planejamento Estratégico.
- alteração organizacional com vistas a atender as novas demandas de gestão dos contratos de partilha sem comprometer a segregação de funções fundamentais para uma governança eficiente e segura.

Nesta auditoria foram emitidas 36 recomendações. Na atividade de follow-up identificamos que 4 foram implementadas, 22 estão em processo de implementação e 9 não foram implementadas e uma foi cancelada até a data final da atividade de levantamento.

Conforme demonstrado no gráfico a seguir:



Em 2019 foram finalizadas duas novas auditorias, a Auditoria no Processo de Individualização da Produção, concluída em fevereiro de 2019 com 30 recomendações e a Auditoria do Processo de Comercialização, concluída em novembro de 2019 com 27 recomendações. Futuras atividades de follow-up serão previstas para acompanhar a implementação das recomendações constantes destes relatórios.

#### **4. ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA E BENEFÍCIOS OBTIDOS**

Durante o exercício de 2019, a Auditoria Interna assessorou na confecção do Relatório de Gestão da empresa, no atendimento a diversas demandas do Tribunal de Contas da União (TCU), da Controladoria Geral da União (CGU) e da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST).

A Auditoria Interna procedeu à confecção do RAIN 2018 e à confecção do PAINT 2020, que foi levado a apreciação do Conselho de Administração, para posterior encaminhamento da versão final a CGU.

A Auditoria interna, também, assessorou intensamente na estruturação da Governança dos Contratos de Partilha da Produção, na Governança do Acordos de Individualização da Produção e Comercialização.

Com relação à ação de avaliação da estrutura de controles internos e gestão de riscos corporativos, foi possível realizar um diagnóstico dos diferentes componentes do gerenciamento de riscos corporativos (COSO II) e de Controles Internos (COSO I). Além de permitir a identificação de pontos críticos e pontos de potencial desenvolvimento, foi possível fazer um registro da situação atual, permitindo um acompanhamento evolutivo dos temas avaliados. Também foi possível a priorização do tratamento dos pontos identificados pela análise de criticidade e análise GUT (Gravidade, Urgência e Tendência).

A Auditoria do Processo de Individualização da Produção foi concluída, o relatório final foi encaminhado ao gestor para manifestação. Neste relatório foram emitidas diversas recomendações apresentadas de forma resumida na sequência:

- a) Revisão nos procedimentos e fluxos visando a contemplar as alterações havidas nos novos dispositivos infralegais.
- b) Atuar junto a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis com vistas a buscar soluções para as especificidades existentes em cada Unitização por meio de ajustes na Resolução ANP n.º 25/2013 e procedimentos complementares.
- c) Priorização do AEGV. Recomendado que a PRÉ-SAL PETRÓLEO trabalhe o Acordo de Equalização de Gastos e Volumes e na Determinação dos Volumes e Participações, encaminhe o resultado para a ANP (antes do Leilão dos Blocos) para valoração da área que deverá ser prontamente licitada nos termos da Resolução CNPE n.º 8/2016, deixando o AIP para ser assinado pelo novo entrante adquirente dos direitos de E&P.
- d) Fazer um levantamento preliminar dos gastos e volumes e uma avaliação preliminar das determinações de participações em cada projeto sob a gestão da PPSA, para a construção de uma matriz de priorização de atividades, alocação de mão-de-obra e necessidade de recursos computacionais.
- e) Fazer um levantamento dos recursos necessários e um plano de estruturação para redução da assimetria existente, tendo em vista a necessidade de estrutura de recursos humanos e recursos tecnológicos para reduzir a assimetria entre as partes envolvidas na negociação de participações em jazidas.
- f) Atuar junto a ANP na mudança da sistemática de tratamento dos AIPs. Atuar junto a ANP para conclusão do AEGV e Determinação antes da licitação e assinatura de AIP apenas com concessionário ou contratado, qualificado para atividade de exploração e portador de direitos de E&P.
- g) Definir órgão/setor responsável pela gestão da governança da empresa, tendo entre suas atribuições a atualização e o mapeamento dos processos.
- h) Estruturar procedimentos de execução para o macroprocesso de AIPs e para os processos e subprocessos a ele associados.
- i) Atuar junto a ANP para definir o conteúdo, o momento e a forma de acesso às informações necessárias para o processo de unitização. De preferência todas as informações devem ser disponibilizadas à PPSA quando da notificação pela ANP da extensão.
- j) Implantar uma governança para o processo de negociação dos AIPs
- k) Foi recomendada, também, a realização de diversos ajustes nos procedimentos confeccionados e nos processos mapeados associados a governança dos AIPs.

De maneira geral, os pontos de auditoria identificados nos trabalhos realizados, estão associados à ausência de procedimentos, de mapeamento de processos, de orientações, de definições e de manuais, de estruturação de governança, o que é típico em projetos e empreendimentos em fase de estruturação. Não foram identificados pontos que configurassem fraudes, apenas algumas falhas e inconsistências, fraquezas, que, se não tratadas, podem comprometer a realização de atividades e proporcionar espaço para irregularidades.

Com relação à Auditoria Operacional realizada no Processo de Gestão dos Contratos de Comercialização, a Auditoria Interna realizou um levantamento preliminar sobre o tema a pedido do Conselho de Administração antes da realização do leilão e encaminhou esse levantamento para apreciação do Conselho. Posteriormente aprofundou o trabalho na Ação de Auditoria n.º 4 – Auditoria do Macroprocesso de Comercialização, prevista no PAINT 2019, aprovado pelo Conselho de Administração.

O objetivo da ação de auditoria foi avaliar a estrutura da atividade de comercialização, as barreiras impostas a esse processo, os riscos inerentes existentes, os procedimentos utilizados na gestão dos processos de comercialização e seus subprocessos. Bem como, avaliar, também, os fluxos mapeados, a atuação da PPSA na contratação do agente comercializador e as operações de comercialização realizadas.

O trabalho de Auditoria Operacional no Processo de Comercialização de Óleo não pretende esgotar o tema, uma vez que estas ações de auditoria foram realizadas em um momento em que os processos internos, manuais e procedimentos encontram-se em construção e quando da ocorrência das primeiras atividades de comercialização. Devemos destacar também as diversas alterações de rumo no processo de comercialização e mudanças de legislação ocorridas no período.

Tendo em vista a materialidade e a limitação de recursos humanos da auditoria, o escopo do trabalho se restringiu a análise dos processos de comercialização de óleo. Os processos de comercialização de gás serão analisados em futuros trabalhos desenvolvidos quando o volume comercializado for mais representativo.

As análises realizadas por esta auditoria, foram operacionais e focaram no Macroprocesso de Comercialização de Óleo e nos processos a ele relacionados, tendo como base procedimentos, entrevistas com os técnicos e a observância à legislação pertinente. A atuação da Auditoria Interna neste momento de estruturação buscou orientar a empresa no sentido de aprimorar os controles internos e a governança do processo.

Apresentamos, a seguir, de forma sintética, as recomendações provenientes atuação da Auditoria:

#### I- Estruturação da Atividade de Comercialização

1. Adotar medidas para estudar os preços dos óleos comercializados pela PPSA.
2. Estabelecer parâmetros para aceitação dos preços nas negociações diretas e por leilão.
3. Estabelecer mecanismo para monitoramento dos preços praticados pelo Agente comercializador.
4. Consultar companhias nacionais, com estrutura de comercialização, sobre o interesse de atuar como agente comercializador.
5. Estudar a realização de licitação internacional para a contratação de agente de comercializador.

#### II- Barreiras impostas a comercialização

- Limitações Tributárias

1. Estudar, junto a receita estadual, a concessão de regime especial e imunidade tributária.
2. Estudar a aplicação da imunidade tributária recíproca nos empréstimos de óleo da União
3. Estudar, junto aos parceiros, a adequação dos procedimentos de empréstimo e levantamento de carga buscando uma saída contratual para as pequenas cargas comercializadas pela PPSA.

- Pequenos Volumes CPPs de AIPs

1. Estudar a possibilidade de nova tentativa de alteração da legislação para o recebimento em pecúnia do óleo da União. Levar ao CA essa alternativa, tendo em vista a importância do tema e o ganho operacional de grande relevância para a empresa.

- Limitação Lifting Agreement- Retirada por plataforma

1. Adotar medidas administrativas e jurídicas para buscar uma solução junto aos parceiros e a Secretaria de Fazenda do RJ para a obtenção de Regime especial.

- Agente Comercializador, edição da MP nº 811/17 e conversão em lei

1. Estruturar um modelo de monitoramento e de auditoria das operações, dos custos de venda.

- Audiência com o mercado e estudos

1. Estruturar um plano alternativo para comercialização direta ou mediante leilão, caso a negociação com a Petrobras para atuar como AC não renda frutos.

- Conclusão da Análise dos Riscos

1. Ajustar o planejamento, prevendo iniciativas voltadas a estudar: (I) o preço de mercado do óleo comercializado; (II) as barreiras mercadológicas existentes; (III) as medidas necessárias para superar essas barreiras e a melhor alternativa para monetizar o óleo da União.

### III- Processo de Comercialização

- Venda Spot Direta ao Mercado

1. Na comercialização dos hidrocarbonetos da União, sem a interveniência de um agente comercializador, a PPSA deve, preferencialmente, realizar licitação na modalidade leilão.

2. Caso existam razões pelas quais o leilão não se apresente como a melhor opção, a PPSA pode comercializar os hidrocarbonetos destinados à União com dispensa de licitação, segundo as normas do direito privado (caput do art. 45 da Lei nº 12.351/2010).

3. A comercialização dos hidrocarbonetos da União sem a interveniência de um agente comercializador deve se pautar, no mínimo, pelo Preço de Referência fixado pela ANP.

4. Caso não haja interessados, a PPSA poderá, mediante justificativa, aceitar ofertas inferiores ao preço de referência fixado pela ANP, desde que sejam compatíveis com o valor de mercado, considerando-as características dos hidrocarbonetos comercializados, as condições logísticas para a comercialização e a quantidade de potenciais compradores.

- Venda Direta do 1ª e 2ª cargas de petróleo

1. Atentar para as formalidades que envolvem a negociação, buscando o devido registro das principais etapas, para controle dos atos e fatos que envolvem o processo de comercialização do óleo e gás da União e subprocessos associados.

- Venda da 3ª carga de petróleo

1. Aprimorar a forma de registro da concordância com o preço ofertado e definir as instâncias responsáveis por essa ação e o seu limite de competência para aprovação.

2. Estruturar a governança com a definição de uma tabela de limites de competência e de um fluxograma para a análise e aprovação dos preços ofertados.

#### IV- Análise dos Procedimentos de Comercialização

- Análise Procedimento PP.DTF.003/2018

1. Levar o procedimento e a tabela de limites de competência e autoridade para ratificação do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva.

2. Revisar Regimento Interno, com vistas a adequá-lo às atribuições e responsabilidades mapeadas no processo e definidas no procedimento de comercialização. É fundamental que as atribuições de cada ator devam estar previstas no Regimento Interno, para garantir a segregação de funções, o duplo grau de apreciação revisão/aprovação e a estruturação de controles, objetivando trazer mais segurança e regularidade ao processo de comercialização.

3. Revisar procedimento PP.DTF.003/2018 de forma que ele seja uma representação fidedigna do apresentado nos fluxogramas. E detalhar no procedimento cada atividade do fluxo, fazendo menção a sequência numérica apresentada no fluxo, de forma que o colaborador ao consultar o fluxo não tenha dúvidas referentes às atividades que serão desempenhadas.

4. Realizar uma revisão no procedimento PP.DTF.003/2018. Detalhar cada fluxograma no procedimento de forma individualizada com o propósito de não gerar inexatidão na execução da tarefa. Dissociar as atividades de contratação do AC, comercialização pelo AC e a venda direta, estruturando uma seção do procedimento de processo para cada atividade. Estruturar procedimento de execução para cada processo da área de comercialização, de forma a detalhar as ações inerentes a cada um deles. Detalhar as ações definindo: setor responsável, prazo, conteúdo mínimo de análise, resultados esperados, pontos de controle e acompanhamento dos processos. Todas ações, responsáveis, prazos e conteúdos necessários para o andamento regular do processo e registro de sua conformidade.

5. Estruturar procedimentos de execução, de forma que seja possível especificar o que se espera do conteúdo das notas técnicas, das análises jurídicas, das propostas de resolução de diretoria, etc. Definir qual deve ser a abordagem mínima e análise necessária para cada um dos documentos de governança e gestão da empresa.

6. Detalhar, no procedimento PP.DTF.003/2018, as etapas relacionadas a comercialização de gás.

7. Estabelecer a matriz de responsabilidades e limites de aprovação. A matriz deve considerar, não apenas as atividades executadas, mas os valores envolvidos no processo de comercialização. Adequar a matriz de responsabilidade ao procedimento estruturado.

8. Estruturar um Diagrama de Gantt com o tempo estimado de cada tarefa estabelecida no procedimento PP.DTF.003/2018 onde será possível detectar eventuais gargalos em atividades secundárias que possa comprometer o cumprimento dos prazos, associados a matriz de responsabilidade.

9. Acrescentar no procedimento n.º PP.DTF.003/2018 a atividade de comercialização venda direta – spot. Estruturar procedimento de execução e fluxogramas para atividade de venda direta – spot.

#### V- Análise dos fluxogramas dos subprocessos

Na análise individual de cada fluxograma do processo de comercialização, foram detectadas algumas inconsistências e que a auditoria acredita ser ineficiente ou até mesmo prejudicial para a organização no exercício da atividade de comercialização. A seguir serão apontadas as principais impropriedades relacionadas à cada subprocessos.

- Subprocesso: Contratação do Agente Comercializador para comercialização de Petróleo
  1. Depois da elaboração da minuta de contrato de Comercialização com o AC, não há previsão, no fluxo, de consulta ao GCF, com vistas a adquirir um parecer da disponibilidade orçamentária/financeira sobre o objeto da contratação.
  2. Não há no fluxograma previsão de apresentar o edital ao mercado para verificar se há interesse nas condições estabelecidas nele.

3. No caso em que houver a contratação do AC através de licitação, o edital não é enviado para a aprovação da DE ou CA, de acordo com o fluxograma.
4. Caso as condições não sejam aceitas, de modo a ser apresentada uma nova minuta, fruto da negociação com o AC, esta nova minuta não é submetida ao crivo do CA ou DE, mesmo se forem realizadas alterações substanciais.
5. No caso de contratação do AC através de licitação, a licitação não será submetida ao crivo da DE ou CA, de acordo com o fluxograma.
6. No fluxograma quando a DE/CA não aprovam a contratação direta, o documento é remetido diretamente para modalidade de contratação via licitação do AC, não existe a possibilidade de remeter o processo para revisão e continuar com a modalidade de contratação direta.
7. No item em que consta a realização de consulta ao mercado da minuta do edital, não há fluxo para tratamento das propostas resultantes desta consulta.

- Subprocesso: Comercialização de Petróleo através de Agente Comercializador

1. No procedimento não é especificado como são avaliados e tratados os questionamentos do comprador do óleo, isto é, como são monitorados os “claims”.
2. No procedimento não existe etapa de controle dos depósitos na conta corrente da PPSA para fazer frente aos gastos inerentes a comercialização e ação caso esse valor não seja depositado.
3. As tratativas de claim geram despesas, portanto, deveriam passar pela análise e conhecimento da GCF para programação financeira e orçamentária. No fluxograma não há essa etapa.
4. Os valores definidos para depósito na conta única e na da PPSA deveriam passar pela análise/conhecimento da DE ou CA, uma vez que eles estão diretamente ligado à saúde financeira da PPSA.
5. Caso a valor depositado para fazer frente aos gastos com a comercialização seja inferior ao acordado, como será realizado procedimento para equacionamento dessa problemática? Não existe no fluxograma um item que estabeleça um controle sobre o valor depositado, quando este é diferente do estabelecido pela PPSA.

- Subprocesso: Comercialização de Petróleo através de Leilão

1. No procedimento não há etapa relativa à avaliação das questões tributárias e logísticas antes da elaboração da minuta do edital.
2. Tendo em vista o histórico de preços obtidos e a estrutura restrita de logística é fundamental que antes de cada processo, que resulte na comercialização óleo, seja realizado um levantamento do mercado. É necessário que seja estimando o possível ágio ou deságio a ser ofertado para o óleo que será comercializado. Tal estudo será fundamental para tomada de decisão de aceitação ou não dos valores ofertados. Nos fluxogramas mapeados não existe etapa dedicada para realização desse estudo de mercado.



3. Depois da elaboração da minuta de contrato de contratação do leiloeiro, não é realizada uma consulta com a GCF, com vista a adquirir um parecer orçamentário/ financeiro sobre o objeto da contratação.
4. Antes do lançamento do edital no mercado, não há previsão de submissão do documento ao crivo de algum órgão superior, como CA ou DE.
5. No que se refere ao envio para a PPSA em M-2 sobre a estimativa de produção de óleo para M-2, M-1, M, M+1, M-2; não é enviada antes da execução do leilão e, conseqüentemente, antes da contratação do comprador.
6. No procedimento não é especificado como ocorre o monitoramento da tratativa dos "Claims". O fluxograma não prevê o envolvimento da GCF na tratativa dos "claims".
7. A PPSA deve fazer um levantamento dos gastos com a comercialização mais recorrentes acompanhando as principais origens dos questionamentos apresentados pelos compradores acompanhando qualquer variação foram do padrão com vistas a adoção de medidas para evitar que a situação ocorra.
8. Não há previsão de monitoramento do valor depositado na conta da PPSA para fazer frente as despesas com a comercialização. Assim como, não são definidas medidas caso esse valor não seja depositado.
9. Não foi estruturado procedimento para avaliação e aceitação, ou não, do preço ofertado caso este destoe da avaliação prévia realizada pela empresa.
10. No fluxo consta consulta ao mercado do termo de referência do Leilão, entretanto, não é explicitado no fluxograma as etapas de tratamento e incorporação dos resultados desta pesquisa.
11. Para a contratação do Leiloeiro deve-se realizar consulta não só ao jurídico, mas também ao GCF com vista a adquirir parecer orçamentário e financeiro sobre a contratação.
12. Antes da contratação do Leiloeiro, não há previsão de submissão do edital de sua contratação à DE ou ao CA? Antes da realização do Leilão, não há previsão do edital do Leilão de venda do petróleo ser submetido ao crivo do CA ou da DE?
13. Para que seja efetivada a contratação do Comprador, o contrato deveria ser submetido à chancela da CONJUR para verificar se o procedimento foi realizado conforme a lei.
14. Não foi definida uma etapa de controle para o valor depositado em conta da PPSA. No fluxograma é necessário que seja definida uma etapa para verificar a receita depositada na conta da PPSA. Da mesma forma, é preciso que seja definida uma etapa para solucionar a problemática caso o valor depositado seja diferente do acordado com o comprador.

- Subprocesso: Comercialização de Gás Natural

1. Depois da consolidação da minuta de contrato de Gás, não é realizada consulta ao GCF, com vistas a adquirir um parecer da disponibilidade orçamentária e financeira sobre o objeto da contratação.
2. Não há definição do trâmite do processo em caso de não aprovação pela DE sobre a NT e PRD de Comercialização de Gás.

3. Não está claro no fluxo se o valor negociado com o comprador passará pelo crivo da DE ou da GCF. Também não está definido como seguirá o processo em caso de discordância da DE ou CGF sobre o valor negociado com o comprador.
4. Não há detalhamento de como é realizado o monitoramento e equacionamento dos claims.
5. A PPSA deve fazer um levantamento dos gastos com a comercialização mais recorrentes, acompanhando as principais origens dos questionamentos apresentados pelos compradores. A PPSA deve acompanhar qualquer variação fora do padrão, com vistas a adoção de medidas para evitar que a situação ocorra novamente.

#### Subprocesso: Comercialização Direta de óleo – Venda Spot

1. Não foi estruturado fluxo específico para comercialização direta – spot. No procedimento não foi estruturada atividades relativas a avaliação e aceitação, ou não, do preço ofertado caso este destoe da avaliação prévia realizada pela empresa.
2. O processo de venda direta, quando estruturado, deve ser prever etapa de análise do mercado, consulta aos potenciais compradores e estudo de preços praticados e estrutura logística.

Em suma, o principal problema detectado na análise dos processos de venda de óleo foi a ausência de um estudo acerca do preço de mercado do óleo da União, em parte superado por estudos supervenientes realizados com o apoio da EPE e IHS.

Em que pese não seja possível alcançar esse preço atualmente em função de barreiras logísticas e mercadológicas é necessário que a empresa entenda a origem destas barreiras e desenvolva estratégias para superá-las. A submissão sistemática aos preços ofertados sem a adoção de medidas complementares para superar as restrições impostas pelo mercado restritivo compromete a performance atual e futura da empresa assim como a formação do fundo social.

A configuração atual do mercado e dos atores envolvidos não sinaliza que a situação será resolvida simplesmente com o aumento da produção e conseqüentemente dos volumes destinados para a União. Ações voltadas a entender as barreiras existentes são fundamentais para que a empresa possa planejar os futuros passos voltados a solução desta problemática.

De maneira geral, os pontos de auditoria identificados nos trabalhos realizados, estão associados à ausência de procedimentos, de mapeamento de processos, de orientações, de definições e de manuais, de estruturação de governança, o que é típico em projetos e empreendimentos em fase de estruturação. Não foram identificados pontos que configurassem fraudes, apenas algumas falhas e inconsistências, fraquezas, que, se não tratadas, podem comprometer a realização de atividades e proporcionar espaço para irregularidades.

## **4. GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE**

A Auditoria Interna ainda não implementou um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) para promover a avaliação e a melhoria contínua dos processos de trabalho, dos produtos emitidos e da eficácia e da eficiência das atividades de auditoria.

A estrutura da Auditoria Interna da PPSA, ainda é muito reduzida, quando da ampliação dos quadros da empresa e do efetivo da auditoria interna esta prática será adotada.

## **4. AÇÕES DE CAPACITAÇÃO REALIZADAS**

Em 2019 a Auditoria Interna participou do “Contabilidade no Setor de Petróleo e Gás” com 16 horas de duração ministrado no UnIBP, Universidade do IBP – Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis.

O conteúdo oferece conhecimentos teóricos relacionados à contabilidade no setor de óleo e gás abordando os seguintes temas: Tipos de contrato e suas fases, Imobilizado e intangível, Farm in, Farm out e Carrego (inicialização), Impairment, Provisão de abandono, FRS 16 – Leasing (inicialização) e Unitização.

## **4. CONCLUSÃO**

De maneira geral, os pontos de auditoria identificados nos trabalhos realizados, sintetizados no Capítulo 7 (ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA E BENEFÍCIOS OBTIDOS), estão associados à ausência de procedimentos, de mapeamento de processos, de orientações, de definições e de manuais, o que é típico em projetos e empreendimentos em fase de estruturação. Não foram identificados pontos que configurassem fraudes, apenas algumas falhas e inconsistências, fraquezas, que, se não tratadas, podem comprometer a realização de atividades e proporcionar espaço para irregularidades.

Rio de Janeiro, 28 de fevereiro de 2020.

---

Nelson Alves Santiago Neto  
Auditor Interno