

PODER EXECUTIVO

MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA

Relatório de Gestão 2020

Relatório de Gestão do exercício 2020, apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à Sociedade como prestação de contas anual a que esta Unidade está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da Instrução Normativa TCU nº 84/2020 e Decisões Normativas TCU nº 187 e 188/2020.

Elaborado pela gerência de Contabilidade e Tributário/Demonstrações Contábeis e Relatórios
[CONTRIB/CONT/REL]

Rio de Janeiro, maio/2021

Sumário

| | |
|---|----|
| ELEMENTOS PRÉ-TEXTUAIS..... | 4 |
| MENSAGEM DO DIRIGENTE MÁXIMO | 7 |
| ➤ Quem Somos | 9 |
| ➤ Onde estamos | 10 |
| ➤ Modelo de Negócios - Petrobras em números | 11 |
| ➤ Como Geramos Valor | 14 |
| ➤ Principais normas direcionadoras de sua atuação..... | 18 |
| ➤ Estrutura organizacional e de governança..... | 19 |
| ➤ Cadeia de fornecedores | 21 |
| ➤ Clientes e Ambiente externo | 22 |
| ➤ Capital Social e Participações Societárias | 24 |
| ➤ Gerenciamento de riscos | 27 |
| GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA e DESEMPENHO | 35 |
| ➤ Planejamento estratégico | 35 |
| ➤ Alocação de Recursos..... | 40 |
| Principais programas, projetos e iniciativas..... | 41 |
| Cenário de Incertezas..... | 46 |
| ➤ Governança Corporativa | 49 |
| Indicadores de governança | 50 |
| Processo de seleção e nomeação | 50 |
| Gestão do Desempenho da Alta Administração | 51 |
| Ética nos Negócios e Combate à Corrupção | 52 |
| Código de Conduta Ética | 52 |
| Guia de Conduta Ética para Fornecedores da Petrobras..... | 53 |
| Diretoria de Governança e Conformidade..... | 53 |
| Programa Petrobras de Prevenção da Corrupção | 54 |
| Ouvidoria-Geral, Canal de Denúncia e Portal da Transparência..... | 55 |
| Política de <i>Compliance</i> | 58 |
| Prevenção de Conflito de Interesses..... | 58 |
| Cultura de Integridade | 60 |
| Medidas Disciplinares | 64 |

| | |
|---|-----|
| RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO | 68 |
| ➤ Principais resultados por áreas de atuação | 74 |
| Destaques em exploração e produção..... | 74 |
| Desenvolvimento da produção | 78 |
| Destaques em Refino e Gás Natural | 80 |
| Avaliação e monitoramento das metas | 84 |
| ➤ Investimentos realizados | 86 |
| ➤ Desempenho das áreas corporativas..... | 86 |
| Pessoas e Competências | 86 |
| Gestão Patrimonial e Infraestrutura | 99 |
| Instalações Operacionais e Obras | 100 |
| Licitação e Contratos..... | 101 |
| Tecnologia da Informação..... | 104 |
| Segurança da Informação | 106 |
| Transformação Digital | 107 |
| Gestão de Custos..... | 107 |
| Compromissos de Sustentabilidade..... | 111 |
| Gestão Orçamentária e Financeira | 116 |
| INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS e CONTÁBEIS..... | 122 |
| ➤ Destaques 2020..... | 123 |
| ➤ Análise Financeira e Patrimonial..... | 126 |

ELEMENTOS PRÉ-TEXTUAIS

Sobre o relatório de gestão Petrobras – 2020

O Relatório de gestão busca atender à Instrução Normativa – TCU nº 84, de 22 de abril de 2020 e tem como objetivo, apresentar através de documentos, informações e demonstrativos de natureza: contábil, financeira, orçamentária, operacional ou patrimonial uma visão clara da estratégia, governança de gestão dos responsáveis e do desempenho alcançado durante o exercício de 2020.

Este relatório foi elaborado com base no conteúdo e estrutura de apresentação dos relatórios anuais divulgado pela companhia, referente ao exercício de 2020, aprovados pelo Conselho de Administração, acrescido de informações complementares, quando aplicáveis, visando o atendimento aos conteúdos exigidos na Decisão Normativa –TCU 187, de 9 de setembro de 2020.

Dessa forma, asseguramos a integridade das informações prestadas no relatório de gestão.

RELATÓRIOS ANUAIS

Desde 2019, a configuração dos relatórios anuais passou a ser composta apenas por relatórios exigidos pelos órgãos reguladores do mercado de capitais (Brasil e EUA) e pela Lei 13.303 (Form-20F, Formulário de Referência, Relatório da Administração e Sustentabilidade). Assim, o Form 20-F passou a exercer o papel de Relatório Anual da Companhia, em substituição ao Relato Integrado.

Os relatórios mencionados encontram-se disponíveis no site de Relações com Investidores:

<https://www.investidorpetrobras.com.br/apresentacoes-relatorios-e-eventos/relatorios-anuais/>

Materialidade

Os 8 temas materiais que compõem nossa matriz são fruto do processo de identificação, avaliação e priorização dos tópicos relevantes que podem afetar nossa geração de valor no curto, médio e longo prazos. Em 2020, nossa materialidade foi revista e priorizamos os temas que mais impactam nossos negócios, tomando como referência nossos públicos de interesse.

Nossa materialidade foi revisada objetivando:

- Compreender nossos impactos, riscos e oportunidades em relação aos temas;
- Aprimorar a visão de como a empresa gera valor;
- Aumentar a transparência de processo de relato sobre desempenho, possibilitando comunicar mais e melhor sobre os temas que são de fato relevantes para stakeholders; e
- Avaliar se, a partir de mudanças no contexto do período, houve alterações nos temas materiais.

Tal revisão foi realizada de acordo com as GRI Standards (*Global Reporting Initiative*) e seus temas vêm direcionando nossa estratégia, gestão e relato.

PROCESSO PARA LEVANTAMENTO DOS TEMAS MATERIAIS



Os temas selecionados foram os que refletem impactos significativos, sejam estes ambientais, sociais ou econômicos, ou tópicos que influenciam a avaliação e as decisões dos stakeholders, sejam por meio de nossas próprias atividades, produtos e serviços ou como resultado de nossas relações de negócios com outras entidades.

Para levantar os temas quanto à importância dos impactos econômicos, ambientais e sociais, foram realizadas entrevistas internas e analisados documentos internos e setoriais.

Para levantar os temas quanto à influência na avaliação dos stakeholders, foram realizadas consultas externas via entrevistas e pesquisas *online* específicas para o estudo de materialidade mas também considerados os temas que emergem das interações com os públicos a partir de manifestações online, queixas e reclamações, processos de relacionamento e engajamento, pesquisas, clippings e análise de conteúdo online. Para liberdade do público e anonimato do respondente, as entrevistas foram realizadas pela BSD Consulting (da ELEVATE Company), empresa que assessorou o processo de construção da nova matriz de materialidade.

O processo buscou contemplar as categorias de stakeholders relevantes para a organização. Foram considerados os seguintes públicos de interesse na análise: público interno (empregados e sindicatos), comunidades da área de abrangência, mídia, fornecedores, investidores, clientes, parceiros de negócio e poder público.

Para o levantamento dos temas iniciais foram também considerados os temas materiais de 19 empresas como benchmark, de forma a contemplar uma listagem abrangente e equilibrada em temas sociais, ambientais e econômicos. Esse estudo também influenciou a priorização, quando considerada as empresas globais da indústria de óleo e gás.

Documentos externos também tiveram papel semelhante no processo de construção da lista inicial e priorização. Alguns dos documentos utilizados: SASB Materiality Map®; Task Force on Climate-related Financial Disclosures Overview 2020; World Economic Forum's Global Risk Report 2020, SAM Sustainability Report 2020 S&P Global; GRI Sector Standard: Oil and Gas Exposure draft 2020; Ipieca Sustainability Guide 2020; "Oil and gas after Covid-19: The day of reckoning or a new age of opportunity?" (McKinsey & Company); SDG Ambition Benchmarks (Pacto Global das Nações Unidas), entre outros.

Para priorização, cada eixo (importância dos impactos x influência para os stakeholders) foi composto por diversos critérios (fontes) sendo cada um deles classificado em termos de relevância (alta, média ou baixa). O peso de cada fonte foi acordado entre Petrobras e a consultoria especializada. Os temas materiais foram aprovados pela Diretoria Executiva em novembro de 2020.



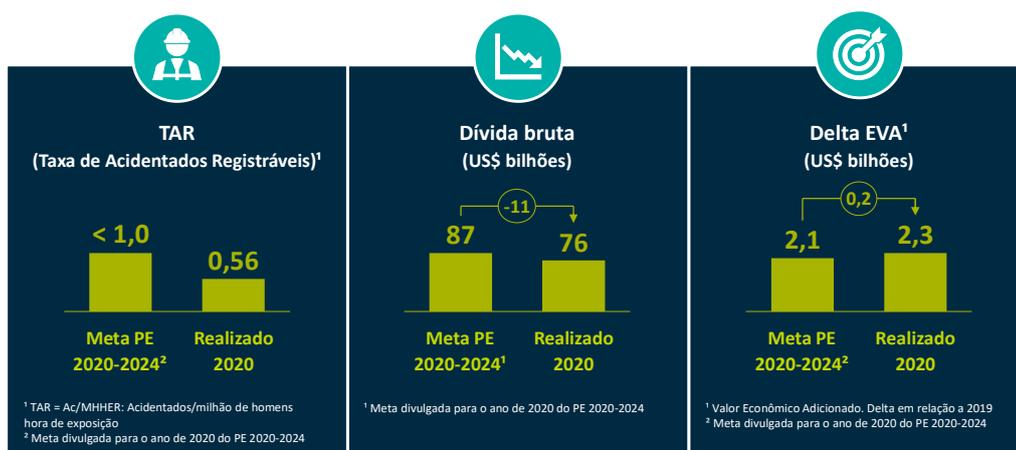
1. Ética nos negócios e combate à corrupção: O tema abrange a integridade corporativa, posicionamento em relação a ética e anticorrupção, promoção de ambiente equilibrado e justo.
2. Resiliência climática e Transição para economia de baixo carbono: O tema trata da resiliência do negócio, riscos e efeitos de eventos climáticos para o negócio e operação. Transição energética (fontes alternativas de energia), negócios em energias renováveis, redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE) e metas de mitigação, tecnologias de baixo carbono, descarbonização dos processos, carbono como parte de processos decisórios, precificação do carbono.
3. Comunicação ativa e transparente: Trata da comunicação e posicionamento em relação a questões críticas, abertura para diálogo, transparência sobre dados financeiros, estratégia e perspectivas de futuro, desinvestimentos etc. Comunicação com os diversos públicos de interesse e canais disponíveis para fornecedores, público interno, investidores etc.
4. Segurança e compromisso com a vida: O tema está relacionado à saúde e segurança para trabalhadores próprios e contratados, manutenção de uma cultura de segurança e valorização do capital humano. O tema abrange ainda potenciais riscos de segurança perante o contexto de desinvestimento em operações.
5. Prevenção de acidentes e vazamento: O tema abrange as medidas para garantir a segurança de processos e a integridade dos ativos, evitando e minimizando riscos de incidentes que impactam produção, meio ambiente, comunidade e trabalhadores. Prevenção de acidentes e monitoramento de frota logística (rodoviária, marítima). Mitigação de impactos sobre corpos d'água e espécies marinhas decorrente de acidentes.
6. Ambiente regulatório, abertura de mercado e concorrência: O tema está relacionado ao respeito à legislação, gestão de *compliance*, *lobby* e comportamento concorrencial da companhia, bem como adequação de práticas ao ambiente regulatório e de abertura de mercado.
7. Resiliência econômico-financeira: O tema incorpora as questões relacionadas ao preço do petróleo e seus derivados, reflexos de questões político-econômicas, valor de mercado/*ratings*, alocação de capital, endividamento, impactos econômico-financeiros decorrentes de eventos imprevisíveis como pandemias.
8. Impactos socioeconômicos: O tema trata dos impactos socioeconômicos, positivos e negativos, decorrentes da operação, tais como: geração de empregos (diretos e indiretos), impostos e distribuição de *royalties*, contratação de fornecedores locais, movimentação da economia local/nacional, limite de uso de espaços, reassentamentos involuntários, restrição a métodos tradicionais de subsistência, aumento do custo de vida, impacto na identidade e cultura local, dentre outros.

Para mais informações, consultar Relatório de Sustentabilidade, página 7

MENSAGEM DO DIRIGENTE MÁXIMO

Apresento o Relatório de Gestão da Petrobras relativo ao exercício de 2020, que reflete o desempenho, num ano de pandemia e choque na indústria de petróleo.

TRÊS PRINCIPAIS MÉTRICAS DA COMPANHIA



Além destas métricas, os principais resultados alcançados em 2020 foram:

| |
|---|
| Aumento de produção de óleo e gás, a maior parte do pré-sal, com destaque a entrada em operação da P-70 (Atapu), da P-77 (Búzios) e da P-67 (Tupi), com conclusão de seus <i>ramp-ups</i> ; |
| Recordes de exportações de petróleo e óleo combustível; |
| Aumento de fluxo de caixa operacional (FCO), 13%, e do fluxo de caixa livre (FCL), 20%, mesmo com queda dos preços de petróleo (35%); |
| Distribuição de R\$ 10,3 bilhões em dividendos, superior ao mínimo obrigatório, dos quais R\$ 3,0 bilhões (28,67%) ao governo federal; |
| Redução de gastos operacionais gerenciáveis e de despesas gerais e administrativas, com destaque os programas de desligamento voluntários para adequação do efetivo; |
| Aceleração da transformação digital e início da implementação SAP S/4 Hana; |
| Reestruturação do plano de saúde, buscando ganhos de eficiência, menores custos e serviços melhores; |
| Desenvolvimento de planos para redução de déficit do fundo de pensão (PETROS), com aprovação, em janeiro de 2021, de um plano de contribuição definida; |
| Fechamento de prédios administrativos, com racionalização de espaços para redução de custos, possibilitado pela redução de funcionários e adoção de teletrabalho; |
| Reestruturação da universidade corporativa, foco em programas de treinamento alinhados às prioridades estratégicas; |
| Lançamento de dez compromissos de sustentabilidade; e |
| Redução de 6% nas emissões totais de Gases de Efeito Estufa (GEE) para 56 milhões de tCO ₂ , compatível com a meta de reduzir esse total em 25% até 2030, comparado a 2015. |

Não há dúvidas de que os principais desafios, entre tantos outros, são: fazer a Petrobras cada vez mais forte, trabalhando com visão de futuro, com segurança, respeito ao meio ambiente, aos acionistas e à sociedade em geral, de forma a garantir o maior retorno

possível ao capital empregado; crescer sustentada em ativos de óleo e gás de classe mundial, em águas profundas e ultra profundas, buscando incessantemente custos baixos de eficiência.

E fazer tudo isso conciliando interesses de consumidores e acionistas; valorizando os petroleiros; buscando reduzir volatilidade, sem desprezar a paridade internacional; perseguindo a redução da dívida; investindo em pesquisa e desenvolvimento; e contribuindo para a geração de previsibilidade ao planejamento econômico nacional.

Destaco que o Plano Estratégico da Petrobras 2021-2025 já sinaliza com as linhas mestras da superação desses desafios. A estrutura de Governança da Empresa, seu normativo de Compliance que disciplina suas atividades com um arcabouço jurídico e uma bem depurada e aperfeiçoada legislação, nacional e internacional, impedem riscos de aventuras e empresta total segurança a todos os acionistas e à sociedade em geral.

Com o grande trabalho de todos, fazemos a Companhia continuar a transformar, de forma sustentável e com celeridade, nossos recursos naturais em riqueza para a sociedade e os acionistas; travar as batalhas da eficiência no que tange a orçamento, finanças, gestão de portfólio, meio ambiente, tecnologia, gestão de pessoas e de processos, entre tantos outros.

E para que a Petrobras seja, cada vez mais, reconhecida pela sua capacidade técnica, que a distingue como a petroleira que tornou possível a extração no pré-sal, e a Empresa que mais valoriza sua força de trabalho – nosso maior patrimônio.

Por fim, como presidente desde 19 de abril de 2021, e tendo em consideração o compromisso contínuo de transparência e da responsabilidade com a integridade das informações prestadas, apresento a seguir o relatório de gestão da Petrobras referente ao ano de 2020.

JOAQUIM SILVA E LUNA

Presidente da Petrobras

➤ Quem Somos

Somos uma empresa brasileira com mais de 41 mil empregados¹ comprometidos em gerar mais valor para nossos acionistas e para a sociedade. Somos um dos maiores produtores de petróleo e gás do mundo, dedicados principalmente à exploração e produção, ao refino, à geração e à comercialização de energia. Adquirimos experiência em exploração e produção em águas profundas e ultraprofundas como resultado de quase 50 anos passados no desenvolvimento das bacias brasileiras, tornando-nos líderes mundiais nesse segmento.

Somos controlados pela União Federal, a qual detinha, em 28 de fevereiro de 2021, diretamente, 50,26% de nossas ações ordinárias e 28,67% do nosso capital social total. A União Federal detinha, ainda, participação indireta de 0,24% das nossas ações ordinárias; 18,48% das nossas ações preferenciais; e 8,08% do nosso capital social total, por meio dos seguintes acionistas: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e BNDES Participações S.A. (BNDESPAR). Atualmente não possuímos acordo de acionistas.

Para mais informações sobre os nossos acionistas controladores, consultar o item 15.4 do Formulário de Referência, disponível em nosso sítio de Relações com Investidores na internet.

Missão e Visão

Temos como propósito (missão) prover energia que assegure a prosperidade de forma ética, segura e competitiva. Para isso, o respeito à vida, às pessoas e ao meio ambiente, a ética e transparência são nossos valores, assim como a orientação ao mercado, resultados, a superação e confiança. Nesse sentido, as temáticas sociais, ambientais e de governança são determinantes para nossos negócios, pois entendemos que a geração de valor não vem apenas da operação de nossos ativos, mas da forma de fazê-la.



¹ Controladora

➤ Onde estamos



REFINARIAS

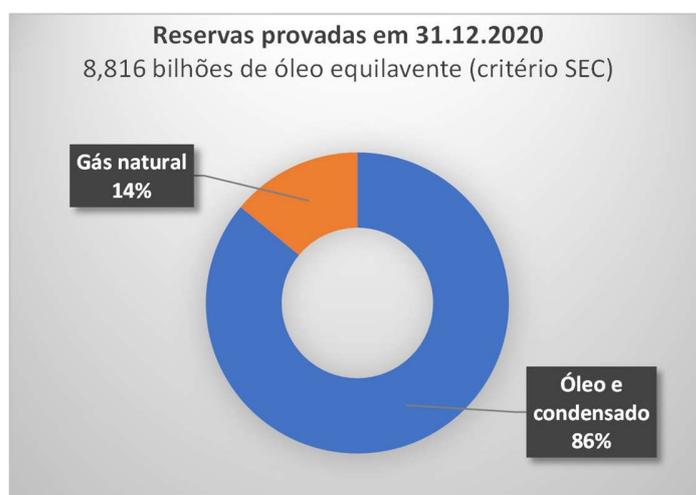
- | | | | |
|--|--------------------------|---|---------------------------|
| 1 REMAN (ISAAC SABÁ) | 4 RNEST (ABREU E LIMA) | 7 REDUC (DUQUE DE CAXIAS) | 10 RPBC (PRES. BERNARDES) |
| 2 LUBNOR (LUBRIFICANTES E DERIVADOS DE PETRÓLEO DO NORDESTE) | 5 RLAM (LANDULPHO ALVES) | 8 REPAR (PRES. GETÚLIO VARGAS) | REVAP (HENRIQUE LAGE) |
| 3 UN-RNCE/ATI (ATIVO INDUSTRIAL DE GUAMARÉ-AIG) | 6 REGAP (GABRIEL PASSOS) | SIX (SUPERINTENDÊNCIA DA INDUSTRIALIZAÇÃO DO XISTO) | REPLAN (PAULÍNIA) |
| | | 9 REFAP (ALBERTO PASQUALINI) | RECAP (CAPUAVA) |

➤ Modelo de Negócios - Petrobras em números

Somos uma empresa de capital aberto que atua de forma integrada e especializada na indústria de óleo, gás natural e energia. Somos reconhecidos mundialmente por nossa tecnologia de exploração de petróleo em águas ultraprofundas. Entretanto, nossos negócios vão além do alcance do campo e da retirada de petróleo e gás. Isso implica um longo processo por meio do qual transportamos petróleo e gás para nossas refinarias e unidades de tratamento de gás natural, que devem estar equipadas e em constante evolução para fornecer os melhores produtos.



Possuímos uma grande base de reservas provadas e operamos e produzimos a maior parte do petróleo e gás do Brasil. A maioria de nossas reservas provadas no mercado interno está localizada nas bacias marítimas de Campos e Santos, no sudeste do Brasil, o que permite otimizar nossa infraestrutura e limitar nossos custos de desenvolvimento e produção para nossas novas descobertas. Além disso, desenvolvemos conhecimentos em exploração e produção em águas profundas e ultraprofundas a partir de quase 50 anos de desenvolvimento das bacias marítimas brasileiras. A Bacia de Santos consiste na principal fonte de nosso crescimento futuro em reservas provadas e em produção de petróleo.



Operamos a maior parte da capacidade de refino no Brasil, substancialmente concentrada no Sudeste, região onde se localizam os mercados mais populosos e industrializados do país e adjacente às fontes da maior parte de nosso petróleo bruto. Atendemos à demanda por derivados de petróleo por meio de uma combinação planejada de refino de petróleo no país e importação de derivados, buscando a maximização da margem. Também estamos envolvidos na produção de petroquímicos por meio de participações em várias empresas. Nossos principais produtos comercializados no Brasil e no mundo são petróleo, diesel, gasolina, gás natural, querosene de aviação, GLP, nafta e óleo combustível.

Somos responsáveis pelo maior parque termelétrico movido a gás natural do Brasil. Nossas usinas possuem papel importante no escoamento e monetização do gás próprio e uma gestão de portfólio do parque gerador está em permanente avaliação. Em relação ao Gás Natural, nosso segmento compreende os elos de escoamento, processamento, transporte, distribuição, regaseificação de GNL e fornecimento de gás para consumo próprio e de terceiros, estando as atividades de transporte e distribuição de gás natural em processo de desinvestimento.

Para atender nosso mercado consumidor, processamos gás natural derivado de nossa produção *onshore* e *offshore* (principalmente de campos nas Bacias de Campos, Espírito Santo e Santos), importamos gás natural da Bolívia e, na medida do necessário, importamos GNL através de nossos terminais de regaseificação. Participamos do mercado brasileiro de energia principalmente por meio de nossos investimentos em usinas termelétricas a gás, óleo combustível e óleo diesel e em energia renovável.

O gás natural é movimentado principalmente através de uma rede integrada de gasodutos de transporte que conecta as principais ofertas nacionais e importadas (plantas de processamento que tratam o gás produzido no país, terminais de regaseificação e GNL e o ponto de entrega de gás boliviano) até a rede de distribuição e consumidores finais. A rede integrada de gasodutos de transporte se estende por quase todo o litoral brasileiro, desde o Ceará até o Rio Grande do Sul, além de alcançar regiões mais interiorizadas do país em Minas Gerais, São Paulo e Mato Grosso do Sul. O Brasil tem ainda um sistema isolado da Região Norte que movimenta o gás produzido desde Urucu até Manaus. A rede de gasodutos de transporte é operada por diferentes empresas transportadoras, sendo que mantemos participação societária em algumas, em processo de desinvestimento.

Nossos maiores clientes de gás são as companhias distribuidoras de gás natural, responsáveis pelo atendimento do mercado cativo e que supre os setores industrial, comercial residencial, veicular e termelétrico. Suprimos ainda consumidores livres, constituídos da maior parte dos casos de plantas industriais de maior porte, além de suas unidades próprias como refinarias e usinas termelétricas.

O Gás Natural serve como combustível ou matéria prima para diferentes usos tais como para locomoção, indústria de transformação, nas residências para aquecimento ou cocção, para produção de fertilizantes, bem como para geração de energia através de usinas termelétricas.



Também mantemos atividades em oito países. Na América Latina, nossas operações se estendem da exploração e produção ao marketing, serviços de varejo e gás natural. Na América do Norte, produzimos petróleo e gás por meio de uma joint venture. Temos empresas controladas na Inglaterra (Londres), Holanda (Roterdã), EUA (Houston) e Singapura que apoiam nossas atividades comerciais e financeiras. Essas unidades são responsáveis por inteligência de mercado e comercialização de petróleo, derivados e gás natural, além de operações de expedição e embarcação.

Nossos negócios levam em consideração os impactos de suas atividades, refletidas em suas métricas de topo não financeiras: contidas no Plano Estratégico 2021-2025: Intensidade de Gases de Efeito Estufa (IGEE), Volume Vazado de Óleo e Derivados (Vazo) e Taxa de Acidentados Registráveis (TAR).



2.770

Mboed, sendo

82

Mboed no exterior e

2.688

Mboed no Brasil. Desses:

2.172

Mboed de óleo e LGN e

516

Mboed de gás natural.

96%

Índice de Utilização de Gás.

107

plataformas operadas.

6.587

poços produtores.



1.873

Mbpd de derivados produzidos. Sendo

1.779

Mbpd no Brasil em

13

refinarias e

1

unidade de xisto e

94

Mbpd no exterior em

1

refinaria.*

*refinaria vendida em abril de 2019 (volume corresponde até essa data).

928.400

m³ de biodiesel.

4

unidades de produção de biodiesel

87.764

m³ de etanol.

1

unidade de produção de etanol.



567,2

milhões de m³ de petróleo e derivados movimentados nos oleodutos e terminais operados pela subsidiária Transpetro.

66,7

milhões de m³ de gás natural movimentados em gasodutos operados pela Subsidiária Transpetro.

93,1

milhões de toneladas métricas movimentadas por navios operados pela subsidiária Transpetro.

9.190*

km de gasodutos.

7.719

km de oleodutos.

45

navios próprios.

83

navios afretados.

47

terminais próprios:

20

terrestres

24

aquaviários

3

terminais de regaseificação de GNL.

*Sendo 7.155 km operados pela subsidiária Transpetro.



91.224.439

m³ de diesel, gasolina, querosene de aviação, GLP, nafta e óleo combustível vendidos no mercado interno.



2.028

MW médios de geração de energia elétrica pela Petrobras no Brasil.

20

usinas termelétricas, dados referentes à geração realizada nas usinas termelétricas sob nossa gestão.

6.447

MW (capacidade instalada total) em

20 usinas termelétricas,
1 solar e
1 fotovoltaica

+11 participações

5 UTEs
4 Eólicas e
2 PCHs

PCH: pequena central hidrelétrica. UTE: usina termelétrica. LGN: líquido de Gás Natural. QAV: querosene de aviação. GLP: gás liquefeito de petróleo.

➤ Como Geramos Valor

Nossas estratégias estão direcionadas para a criação de valor para nossos públicos de interesse em todos os negócios e cenários. O plano mantém os cinco pilares que atuam na sustentação para a implantação do conjunto de estratégias da companhia, e dois temas transversais aos pilares estratégicos - transformação cultural e transformação digital:

PILARES ESTRATÉGICOS SUSTENTAM NOSSA AGENDA TRANSFORMACIONAL



O Plano Estratégico 2021-2025 propõe um conjunto de estratégias que dão visibilidade a questões que se apresentaram relevantes em 2020 para o futuro da Petrobras, como por exemplo: (i) transparência e foco em sustentabilidade (ESG), em especial em relação à descarbonização das operações; (ii) fortalecimento das atividades de logística, marketing e vendas; (iii) busca por um Refino mais eficiente e sustentável – BioRefino; e (iv) fortalecimento do modelo de gestão da Petrobras.

Em virtude dos impactos da pandemia da Covid-19 e do choque de preços de petróleo no início de 2020, adotamos uma série de medidas para redução de desembolso e preservação do caixa neste cenário de incertezas, a fim de reforçar nossa solidez financeira e resiliência dos negócios, além de medidas visando à saúde dos empregados, nossa prioridade, dentre as quais destacam-se:

A SAÚDE DOS EMPREGADOS E DA COMPANHIA É NOSSA PRIORIDADE



Como resultado da implementação das medidas descritas, conseguimos equilibrar nosso fluxo de caixa, apresentando um sólido desempenho financeiro em 2020.

Com a execução do Plano Estratégico, reafirmamos nosso compromisso de nos tornarmos uma companhia mais robusta financeiramente, com baixos endividamento e custo de capital, focada em ativos de óleo e gás de classe mundial e geração de valor, atuando sempre de forma ética e transparente, com segurança em suas operações e respeito às pessoas e ao meio ambiente.

Nossa gestão de portfólio busca apresentar a melhor alocação de capital, indicando os movimentos necessários para reduzir nosso endividamento e gerar mais valor para o acionista. Assim, nossa diretriz foca na avaliação da eficiência dos ativos e na capacidade de geração de resultados, mesmo em um cenário de baixo nível de preços de petróleo. Estamos direcionando nosso portfólio para o segmento de E&P, especialmente em águas profundas e ultraprofundas, e caminhamos na direção da abertura dos mercados de gás natural e refino. Por isso, focamos no pré-sal, que deve receber a maior parte dos US\$ 55 bilhões que planejamos investir entre 2021 e 2025, dos quais 84% estão alocados no segmento de E&P (US\$ 46,5 bilhões).

Cerca de US\$ 32 bilhões do total de investimentos em E&P (70%) serão destinados para os ativos do pré-sal. A alocação está aderente ao posicionamento estratégico da companhia, com foco em ativos de classe mundial em águas profundas e ultra profundas, os quais é dona natural, tendo em vista a qualidade do capital humano, estoque de conhecimento tecnológico e capacidade de inovar.

A curva de produção de óleo e gás estimada no período 2021-2025, sem considerar os desinvestimentos, indica um crescimento contínuo focado no desenvolvimento de projetos que geram valor, com aumento da participação dos ativos no pré-sal que possuem menor custo de extração. Ao longo desse período, está prevista a entrada em operação de 13 novos sistemas de produção, sendo todos alocados em projetos em águas profundas e ultra profundas.

Esse caminho reflete a trajetória que tornou a nossa empresa líder mundial na exploração de águas profundas, assim como detentora de uma capacidade técnica que a torna a empresa mais capacitada para extrair o máximo desses ativos, com uma estimativa de produção de 3,3 milhões de barris de óleo equivalente por dia até 2025.

Para mais informações, consulte seção “Como geramos valor” no Relatório de Sustentabilidade, página 27.

Gerando valores para acionistas e para sociedade

Acionistas

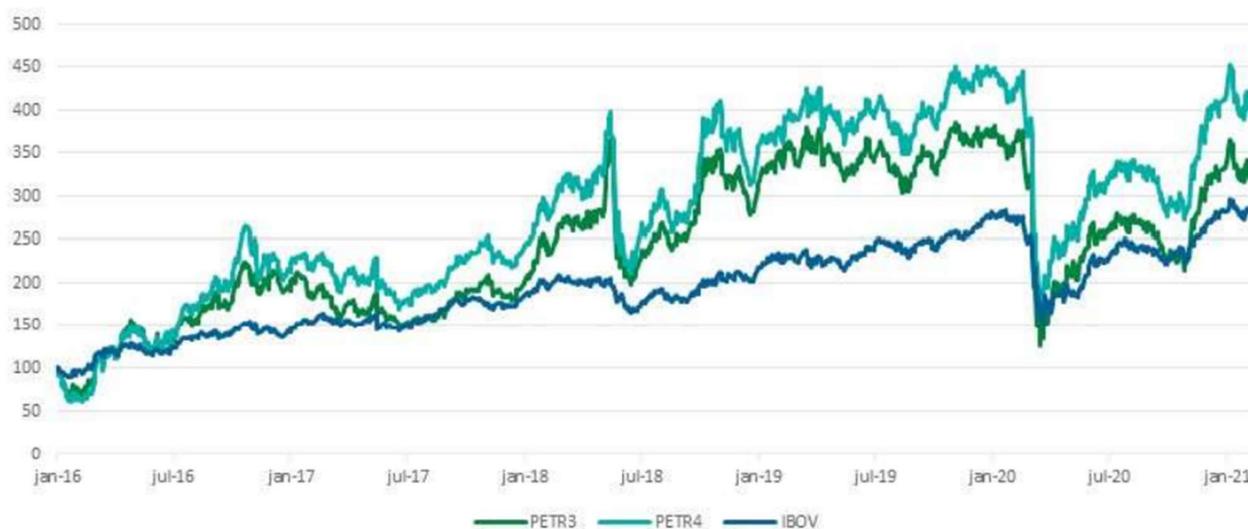
Em 2020, o desempenho das ações da Petrobras foi negativamente impactado pelos efeitos da Covid-19 e pela queda do Brent, nosso valor de mercado, que passou de US\$ 101 bilhões em dezembro de 2019 para US\$ 72,8 bilhões no final de 2020. No dia 23 de fevereiro de 2021 o valor de mercado era de US\$ 56,2 bilhões.

VALOR DE MERCADO – PETROBRAS (US\$ BILHÕES)



Em 2020, nossas ações ordinárias e preferenciais apresentaram, desvalorização de 9,8% e 6,1%, respectivamente, e acumularam alta de 237% e 323% nos últimos cinco anos, enquanto o índice Ibovespa valorizou 174% nesse mesmo período.

PETR3 X PETR4 X IBOV JAN 2016 = BASE 100



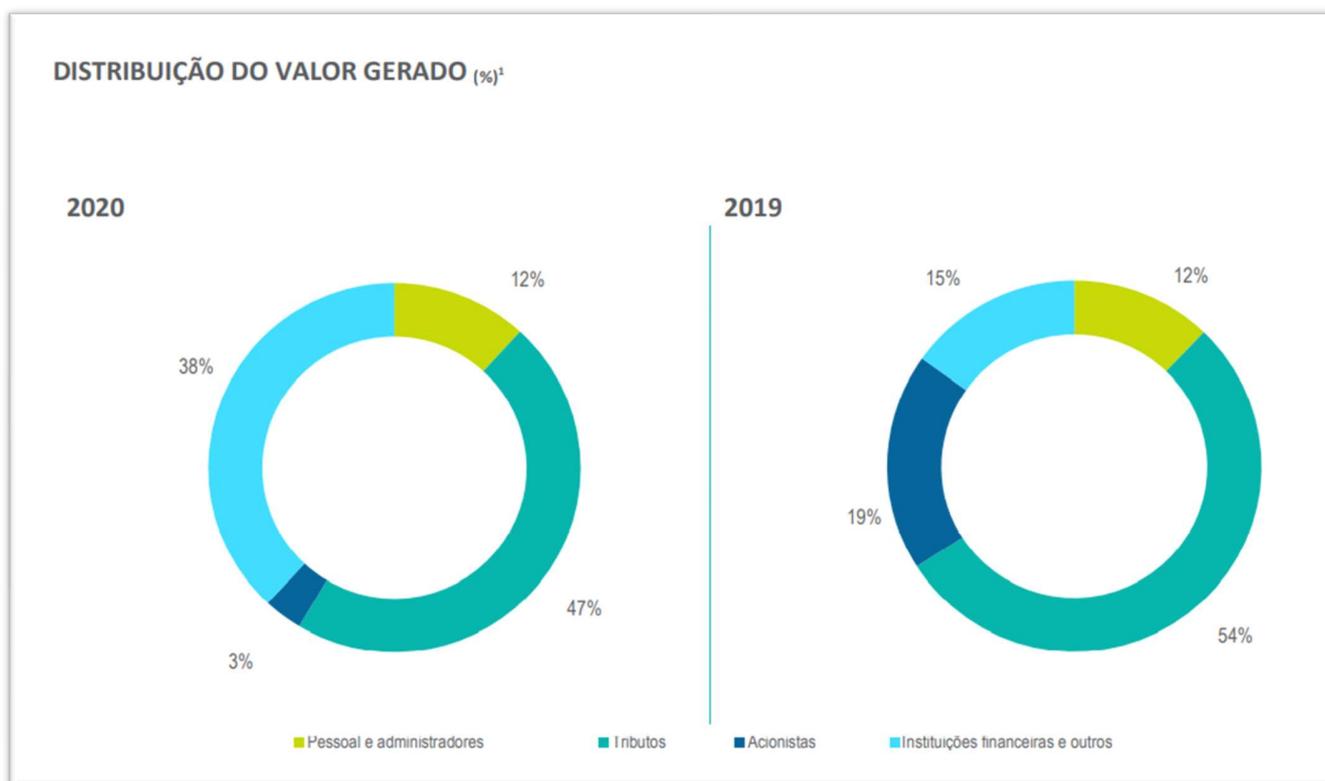
No que se refere às nossas ações negociadas na Bolsa de Nova Iorque, American Depositary Shares – ADRs, nossas ações ordinárias (PBR) e preferenciais (PBR/A) apresentaram, respectivamente, queda de 29,6% e 25,9% em 2020, enquanto o índice MSCI Oil & Gas, que reflete a performance das maiores empresas do segmento de óleo e gás no mundo, se desvalorizou em 24% nesse mesmo período. A ADRs ordinárias e preferenciais tiveram valorização de 161% e 225% nos últimos cinco anos.

PBR X PBR/A X MSCI OIL & GAS JAN 2016 = BASE 100



Sociedade

Em 2020, geramos R\$ 185,6 bilhões de valor para a sociedade. Nossa maior contribuição foi através de tributos (federais, estaduais, municipais e no exterior) no valor de R\$ 86,8 bilhões, seguido pelas instituições financeiras e fornecedores no valor de R\$ 70,7 bilhões. A remuneração e os benefícios relativos a pessoal e administradores totalizaram R\$ 21,9 bilhões e a remuneração aos nossos acionistas (incluindo o resultado dos acionistas não controladores e os lucros retidos) foi de R\$ 6,2 bilhões. O gráfico abaixo mostra a distribuição do valor gerado (regime de competência):



➤ Principais normas direcionadoras de sua atuação

Regulação

A Petrobras foi constituída em 1953 a fim de conduzir, como “órgão de execução” da União Federal, as atividades de seu monopólio correlatas à indústria de petróleo e gás natural. A companhia começou suas operações em 1954 e durante aproximadamente quarenta anos atuou na execução de as atividades de exploração e produção de petróleo e gás natural e de refino de petróleo no Brasil, serviços condizentes com a sua finalidade que lhe foram delegados pela União Federal e para os quais havia, inclusive, previsão de destinação de recursos financeiros (tudo conforme o estabelecido nos arts. 2º, II e 28 da Lei 2.004/1953).

Como parte de uma reforma abrangente na regulamentação da indústria de petróleo e gás, o Congresso Brasileiro fez uma emenda na Constituição Federal do Brasil em 1995 (EC 09/1995) que autorizou o Governo Brasileiro a contratar qualquer empresa privada ou estatal para realizar atividades de exploração, produção, refino, comercialização e transporte de óleo, gás natural e derivados. Em 6 de agosto de 1997, o Governo promulgou a Lei nº 9.478 (“Lei do Petróleo”) que estabeleceu um sistema regulamentar com base em concessões e, em seu art. 83, revogou integralmente a Lei 2.004/1953 que previa a atuação da Petrobras como executora do monopólio da União Federal em relação às atividades de petróleo e gás e permitiu a concorrência em todos os aspectos da indústria no Brasil. Além disso, a Lei do Petróleo criou uma agência reguladora independente e vinculada ao Ministério de Minas e Energia, a Agência Nacional de Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (“ANP”), para regular a indústria do petróleo, gás natural e combustíveis renováveis no Brasil e promover um ambiente competitivo para o setor. Em 2 de janeiro de 2002, o Brasil desregulou os preços do petróleo, derivados de petróleo e gás natural.

A nova fronteira exploratória descoberta na camada Pré-sal levou o Governo Brasileiro a promulgar três leis em 2010, que constituíram o novo marco regulatório para a exploração e a produção de petróleo e gás natural em áreas não licitadas do Pré-sal (“Novo Marco

Regulatório”): as Leis nº 12.276/10 (Cessão Onerosa), 12.351/10 (Partilha de Produção) e 12.304/10 (Pré-Sal Petróleo S.A – PPSA). As Leis do Novo Marco Regulatório não alteram os termos dos Contratos de Concessão já firmados, que cobrem aproximadamente 28% da área mapeada do Pré-sal.

Em 2016, o Governo Brasileiro promulgou as Leis: (i) nº 13.303, em 30 de junho, que dispõe sobre o estatuto jurídico, dentre outras, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias no âmbito da União Federal; e (ii) nº 13.365, em 29 de novembro, que dispõe sobre a faculdade (e não mais obrigatoriedade) da companhia atuar como operador e possuir participação mínima de 30% (trinta por cento) nos consórcios formados para exploração de blocos licitados no regime de partilha de produção, de que trata a Lei 12.351/10. Com a promulgação de tais diplomas legais o ambiente regulatório que afeta a companhia, notadamente no que tange sua governança e suas atividades ganha novos contornos.

Não participamos no Plano Plurianual da União (PPA 2020-2023), aprovados em lei. No PPA vigente, os investimentos plurianuais do Grupo Petrobras estão presentes em um programa finalístico: 3003 – Petróleo, Gás, Derivados e Biocombustíveis. A lista de ações da companhia podem ser consultadas na página do Portal de Transparência (<http://transparencia.petrobras.com.br/acoes-programas/programas-finalisticos>).

Para mais detalhes sobre a regulação por segmentos verificar no Form 20F e no Formulário de Referência, disponíveis para consulta em:

[:https://www.investidorpetrobras.com.br/resultados-e-comunicados/relatorios-anuais](https://www.investidorpetrobras.com.br/resultados-e-comunicados/relatorios-anuais)

As informações que enviamos à União sobre os orçamentos de investimento estão disponíveis, por exercício, na página Portal de Transparência (<http://transparencia.petrobras.com.br/despesas/orcamento-investimento>). Esses dados são submetidos ao Ministério de Minas e Energia e ao Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

➤ Estrutura organizacional e de governança

Estrutura organizacional

A estrutura organizacional vigente da Companhia é composta pela Área da Presidência, Área de Relacionamento Institucional, Área Financeira e de Relacionamento com Investidores, Área de Governança e Conformidade, Área de Transformação Digital e Inovação, e por quatro Áreas de Negócio: Desenvolvimento da Produção, Exploração e Produção, Refino e Gás Natural, e Logística.

Mais informações sobre a estrutura organizacional da companhia podem ser obtidas através do link:

<https://petrobras.com.br/pt/quem-somos/organograma/>

Canais de contatos com as áreas:

<https://petrobras.com.br/pt/fale-conosco/>

SAC - 0800 7289001

Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) - <http://transparencia.petrobras.com.br/>

Ouvidoria Geral Petrobras - 0800 28 28280 e <https://petrobras.com.br/pt/ouvidoria/>

Sede: Av. República do Chile, nº 65 - Centros Rio de Janeiro - 20031-912

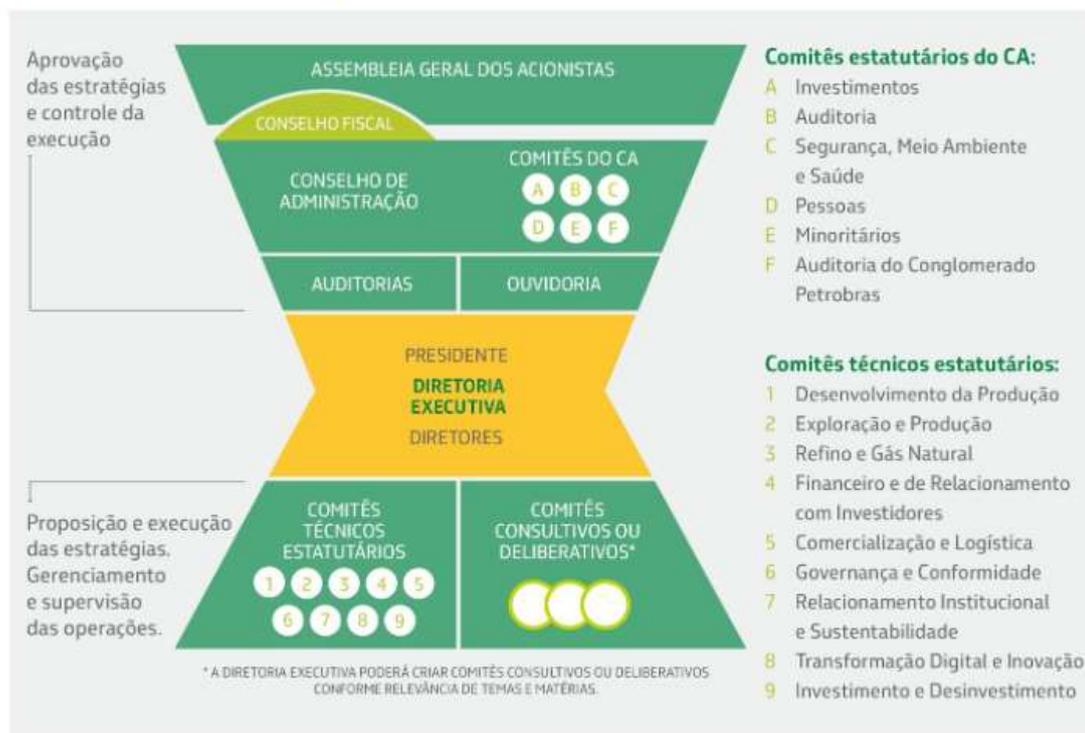
Estrutura de Governança

Desde 2015, implementamos uma série de melhorias de governança. Como uma das principais ações, estabelecemos um novo modelo de governança corporativa e criamos um conjunto de regras e procedimentos que buscam garantir que nossas decisões estejam alinhadas com a boa governança:



O nosso Modelo de Governança Corporativa é aprovado pelo Conselho de Administração (CA) e visa aprimorar o nosso desempenho e o processo decisório na alta administração. Nossa estrutura de governança é composta por: Assembleia Geral de Acionistas, Conselho Fiscal (CF), Conselho de Administração (CA) e seus comitês (Comitês do CA), Auditorias, Ouvidoria-Geral, Diretoria Executiva (DE) e seus comitês (Comitês Técnicos Estatutários e Comitês Executivos Consultivos ou Deliberativos).

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA



Para maiores informações sobre nosso modelo de governança veja no Relatório de Sustentabilidade 2020 (páginas 54 a 58)

<https://www.investidorpetrobras.com.br/apresentacoes-relatorios-e-eventos/relatorios-anuais/>

➤ Cadeia de fornecedores

A cadeia de fornecedores, ao prover bens e serviços, tem papel relevante no atendimento das metas do nosso Plano Estratégico (PE) e na garantia da continuidade operacional. O resultado esperado da gestão de fornecedores é que o suprimento de bens e serviços aconteça de acordo com as nossas necessidades, respeitando os normativos legais e os princípios do Código de Ética.

Nossas principais categorias de bens e serviços contratados são:

- Afretamento de plataformas de produção, afretamento de sondas, serviços de poços, engenharia, aquisição, construção e instalação (Engineering, Procurement, Construction and Installation – EPCI), operações submarinas, linhas flexíveis, válvulas, tubos, afretamento aéreo, afretamento de navios e embarcações especiais, produtos químicos e catalisadores, serviços de geofísica, engenharia, aquisição e construção (Engineering, Procurement and Construction – EPC) e manutenção de equipamentos.

Para maiores informações sobre **Dimensão e Perfil de Nossas Contratações**, ver capítulo **Licitação e Contratos**.

Pilares da Contratação

Ao analisarmos os fundamentos que regem as nossas contratações, identificamos e divulgamos oito princípios necessários para estruturar a tomada de decisão em todos os processos de contratação de bens e serviços, que foram denominados de Pilares da Contratação, apresentados a seguir:



Os pilares são diretrizes que devem ser aplicadas em todas as contratações e na gestão contratual, por todas as nossas áreas, tornando nossos processos mais simples, céleres e seguros.

Para maiores informações sobre nossa cadeia de fornecedores acessar o Relatório de Sustentabilidade 2020 (páginas 282 a 290) disponível em <https://www.investidorpetrobras.com.br/resultados-e-comunicados/relatorios-anuais>

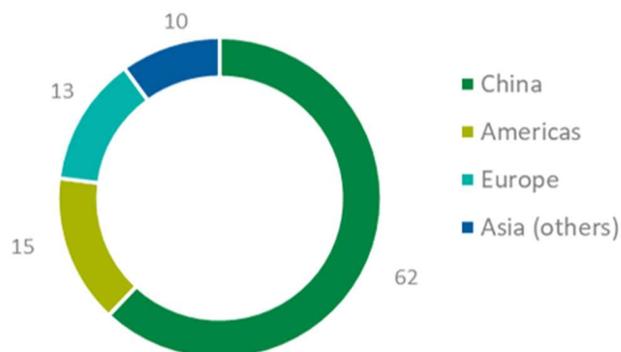
Informações complementares sobre Interesse Público – Lei 13.303/16 estão disponíveis nas Demonstrações Financeiras de 2020, disponível em <https://www.investidorpetrobras.com.br/resultados-e-comunicados/central-de-resultados/>

➤ Clientes e Ambiente externo

Clientes de petróleo (% vol)

Clientes

O petróleo bruto é vendido principalmente por meio de contratos de longo prazo e também no mercado à vista. Nosso portfólio no exterior inclui aproximadamente 60 clientes, como refinarias que processam ou têm processado óleos brasileiros regularmente, distribuídos na China,



Ambiente Externo - Questões Políticas e Econômicas

Por sermos uma empresa de economia mista que opera com commodities internacionais, nossos negócios são impactados por variáveis do ambiente externo, como, por exemplo, o preço do petróleo, o crescimento do nível de atividade e as taxas de câmbio e juros. Dessa maneira, nosso valor de mercado, nossa avaliação de risco e nossas taxas de captação oscilam, respondendo ao cenário político e ao aumento da incerteza mundial ou risco país. Além disso, o crescimento econômico tem relação direta com a dinâmica da demanda por nossos produtos, e a taxa de câmbio é uma variável importante na determinação de nossos custos e receitas.

Esses impactos são identificados por meio do monitoramento do ambiente externo e dos nossos indicadores de desempenho. A avaliação desses processos permite a elaboração de planos de mitigação de risco, procurando garantir resiliência econômica e geração de valor.

A seguir, as principais variáveis ocorridas em 2020 são descritas de forma sucinta.

Economia Global

O desempenho da economia global em 2020 foi moldado pelo impacto da pandemia de Covid-19. As principais medidas adotadas pelos países para tentar controlar a disseminação do vírus entre a população foram as restrições à circulação de pessoas, mercadorias e serviços, o que fez com que o nível de atividade global diminuísse de forma acentuada e rápida. Em 2020 a economia global contraiu em 3,3%, após crescimentos do PIB de 3,6% e 2,9% em 2018 e 2019, respectivamente.

Para 2021, espera-se que a economia global se recupere devido à possibilidade de grande parte da população mundial ser vacinada, o que diminuirá a necessidade de restrições à circulação de pessoas, mercadorias e serviços e incentivará o crescimento. O FMI projeta crescimento de 6% para o ano.

Economia Brasileira

A economia brasileira contraiu 4,1% em 2020, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (“IBGE”) - a contração mais profunda registrada pelas estatísticas oficiais. Apesar da forte recessão, a partir de abril, quando a pandemia de Covid-19 impactou negativamente a atividade econômica, a produção industrial e as vendas no varejo se recuperaram em ritmo acelerado. Ao final do ano, os níveis de produção dessas atividades eram superiores em relação ao mesmo período do ano anterior. Por outro lado, o setor de serviços foi o mais afetado pela pandemia de Covid-19. No final de 2020, o setor de serviços operava abaixo do nível pré-pandêmico.

Do ponto de vista da demanda, a recuperação econômica observada esteve intimamente associada às transferências de renda feitas pelo governo brasileiro para a parcela de renda mais baixa da população. O programa social atingiu cerca de 67 milhões de pessoas, que receberam pelo menos R\$ 600 por mês de abril até agosto. Entre setembro e dezembro, o valor foi reduzido para R\$ 300 por mês. As transferências de renda impulsionaram o consumo privado, principalmente de bens semi e não duráveis, estimulando a produção industrial e o comércio varejista.

Além disso, a desvalorização da moeda brasileira, uma das consequências da pandemia de Covid-19 devido ao aumento da incerteza e da percepção de risco dos investidores internacionais, desempenhou um papel importante na melhoria da competitividade da produção brasileira, contribuindo para a recuperação acima mencionada.

As exportações brasileiras também apresentaram melhora significativa. Além da desvalorização da moeda nacional, que aumentou a competitividade da produção brasileira, a forte recuperação da economia chinesa em março/2020 apoiou as exportações brasileiras. É importante mencionar que a China é o principal parceiro comercial do Brasil, absorvendo cerca de 30% de todas as exportações brasileiras, principalmente commodities.

Para mais informações sobre o ambiente externo veja o Form 20F e o Formulário de Referência, disponíveis para consulta em:

<https://www.investidorpetrobras.com.br/resultados-e-comunicados/relatorios-anuais>

Esse ambiente permitiu uma perspectiva otimista para 2021 entre os empresários, mas ainda existem muitos desafios a serem superados. O primeiro está relacionado às medidas de saúde para controle da pandemia de Covid-19, dada a disseminação acelerada do vírus nos últimos meses de 2020. O segundo é que a taxa de desemprego ainda é alta. A maioria dos empregos na economia brasileira está no setor de serviços, no qual grande parte das empresas sofreu aumentos significativos de dívida e precisará melhorar suas condições financeiras no período pós-Covid-19. Por fim, a inflação acelerou fortemente no final de 2020. Se os aumentos de preços persistirem em 2021, a taxa de juros poderá subir novamente, limitando a recuperação econômica.

Outro ponto de atenção são os fundamentos fiscais brasileiros. A dívida pública alcançou 89% do PIB no final de 2020 devido às ações tomadas para combater a pandemia de Covid-19. A fragilidade fiscal pode afetar a percepção de risco, a inflação e as taxas de juros.

➤ **Capital Social e Participações Societárias**

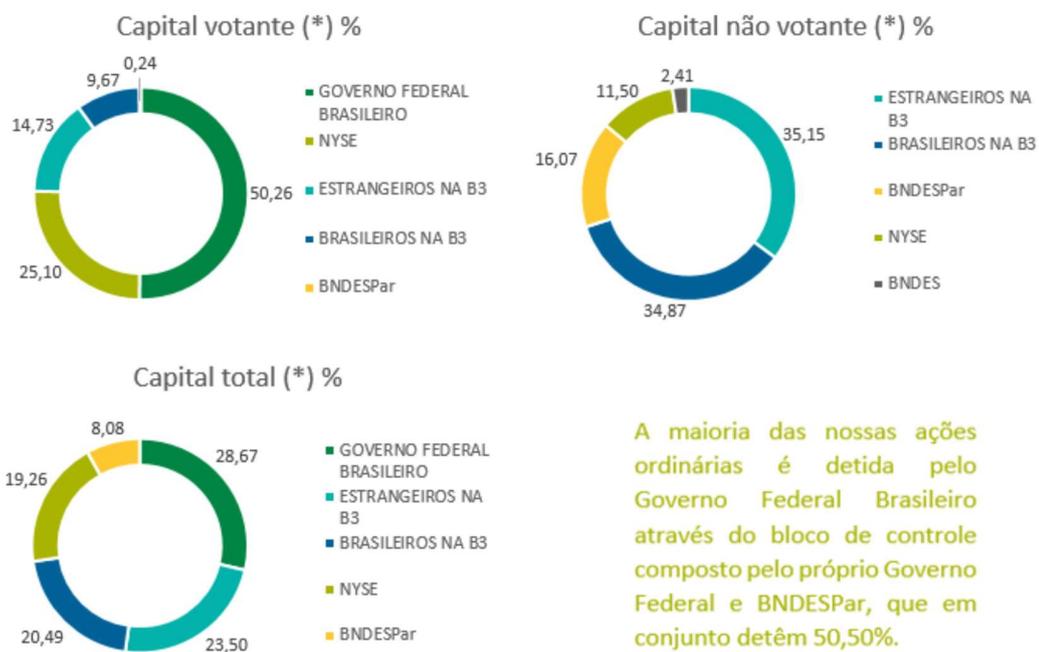
O nosso capital social é composto por ações ordinárias e preferenciais, todas sem valor nominal e denominadas em reais. De acordo com a Lei das Sociedades Anônimas, o número de nossas ações preferenciais não pode exceder dois terços do número total das nossas ações.

As nossas ações são negociadas na B3 e registradas em livro. O Banco Bradesco é nosso atual banco custodiante e realiza operações de transferências de ações.

Os detentores das nossas ações ordinárias têm direito a um voto por cada unidade de ação ordinária detida.

Os detentores de nossas ações preferenciais não têm direito a voto, exceto: (i) direito de nomear um membro do Conselho de Administração e um membro do nosso Conselho Fiscal; e (ii) certas matérias relativas às ações preferenciais (como criação, aumento ou mudanças nas ações preferenciais, ou criação de uma nova classe de ações).

Nos Estados Unidos, nossas ações ordinárias ou preferenciais, intituladas de American Depositary Shares (ADRs), são listadas na forma de ADSs na NYSE. As ADSs são registradas e entregues por um banco depositário, o JPMorgan Chase Bank ("JPMorgan" ou "Depositário") que, desde 2 de janeiro de 2020, atua como banco depositário das nossas ADSs ordinárias e preferenciais.



Operamos através de 20 subsidiárias diretas (18 incorporadas sob as leis do Brasil e 2 incorporadas no exterior) e por meio de 2 operações conjuntas diretas, conforme listado abaixo. Também temos subsidiárias indiretas, incluindo Petrobras Global Finance B.V. (“PGF”).

Participações Societárias

| Empresas | Localização | Nossa participação | Outros acionistas |
|--|-------------|--------------------|---|
| Petrobras Transporte S.A. – Transpetro | Brasil | 100% | — |
| Petrobras Logística de Exploração e Produção S.A. – PB-LOG | Brasil | 100% | — |
| Petrobras Gás S.A. – Gaspetro | Brasil | 51% | Mitsui Gás e Energia do Brasil Ltda (49%) |
| Petrobras Biocombustível S.A. | Brasil | 100% | — |
| Transportadora Brasileira Gasoduto Bolívia-Brasil S.A. – TBG | Brasil | 51% | BBPP Holdings Ltda. (29%) YPFB Transporte S.A. (12%) GTB-TBG Holdings S.A.R.L. (8%) |
| Procurement Negócios Eletrônicos S.A. | Brasil | 72% | SAP Brasil Ltda. (17%) Accenture do Brasil S.A. (11%) |
| Araucária Nitrogenados S.A. | Brasil | 100% | — |
| Termomacaé S.A. | Brasil | 100% | — |
| Breitener Energética S.A. | Brasil | 94% | Alcântara, Mendes & Cia Ltda (1%) Arcadis Logos Energia S.A. (1%) Orteng Equipamentos e Sistemas Ltda (1%) GGR Participações S.A. (3%) |
| Termobahia S.A. | Brasil | 99% | Petros (1%) |
| Baixada Santista Energia S.A. | Brasil | 100% | — |
| Petrobras Comercializadora de Energia S.A. – PBEN | Brasil | 100% | — |
| Fundo de Investimento Imobiliário RB Logística – FII | Brasil | 99% | Pentágono SA DTVM (1%) |
| 5283 Participações S.A. | Brasil | 100% | — |
| Fábrica Carioca de Catalisadores S.A. – FCC ⁽¹⁾ | Brasil | 50% | Albemarle Brasil Holding Ltda. (50%) |
| Ibiriterno S.A. ⁽¹⁾ | Brasil | 50% | Edison S.p.A (50%) |
| Petrobras International Braspetro – PIB BV | No exterior | 100% | — |
| Braspetro Oil Services Company – Brasoil | No exterior | 100% | — |
| Refinaria Mucuripe S.A. ⁽²⁾ | Brasil | 100% | — |
| Refinaria de Manaus S.A. ⁽²⁾ | Brasil | 100% | — |
| Paraná Xisto S.A. ⁽²⁾ | Brasil | 100% | — |
| Refinaria Mataripe ⁽²⁾ | Brasil | 100% | — |

(1) Operações conjuntas.

(2) Empresas legalmente constituídas, com aporte de capital de US\$58.000 para cada empresa, para posterior desinvestimento destas refinarias.

Para maiores informações sobre nossas subsidiárias e operações conjuntas, incluindo cada um de seus nomes completos, jurisdições de incorporação e nossa porcentagem de participação acionária veja nossas Demonstrações Financeiras em:

<https://www.investidorpetrobras.com.br/resultados-e-comunicados/central-de-resultados/>

➤ Gerenciamento de riscos

Acreditamos que a gestão integrada e proativa de riscos é fundamental para a entrega de resultados seguros e sustentáveis. Nossa Política de Gestão de Riscos Empresariais tem como princípios fundamentais o respeito à vida em toda a sua diversidade, a atuação ética e em conformidade com requisitos legais e regulatórios, bem como o pleno alinhamento e a coerência com o nosso Plano Estratégico, com a gestão integrada de riscos e com a orientação de ações de resposta a risco voltadas para a agregação ou a preservação de valor para os acionistas e a continuidade dos negócios.

Nosso processo de gestão de riscos está centralizado em uma área corporativa, permitindo a padronização e a uniformização de nossas análises de risco e o gerenciamento das responsabilidades dos riscos, que estão estruturados de acordo com o modelo de três linhas. Neste modelo, cada grupo de gestores que compõe as linhas desempenha um papel distinto na estrutura de governança. Isto pressupõe um conjunto de atividades contínuas e integradas, apoiadas numa estrutura que compreende, na prática, o Conselho de Administração (CA), a Diretoria Executiva (DE), titulares da estrutura geral e todos os empregados, prestadores de serviço e demais partes relacionadas.

A primeira linha se relaciona aos gestores responsáveis pelos nossos processos. Nesse sentido, cabe aos gestores de cada processo da nossa cadeia de valor identificarem os riscos e gerenciá-los de acordo com os limites estabelecidos corporativamente, inclusive comunicando tempestivamente os riscos identificados de responsabilidade alheia.

A segunda linha, por sua vez, tem a responsabilidade de estabelecer as funções de gestão de riscos na primeira linha, bem como monitorar de forma contínua o seu funcionamento. A segunda linha está presente, mas não limitada, nas equipes de gestão de riscos, conformidade, controles internos, segurança, meio ambiente e saúde, desempenho empresarial, segurança da informação, jurídico e segurança empresarial.

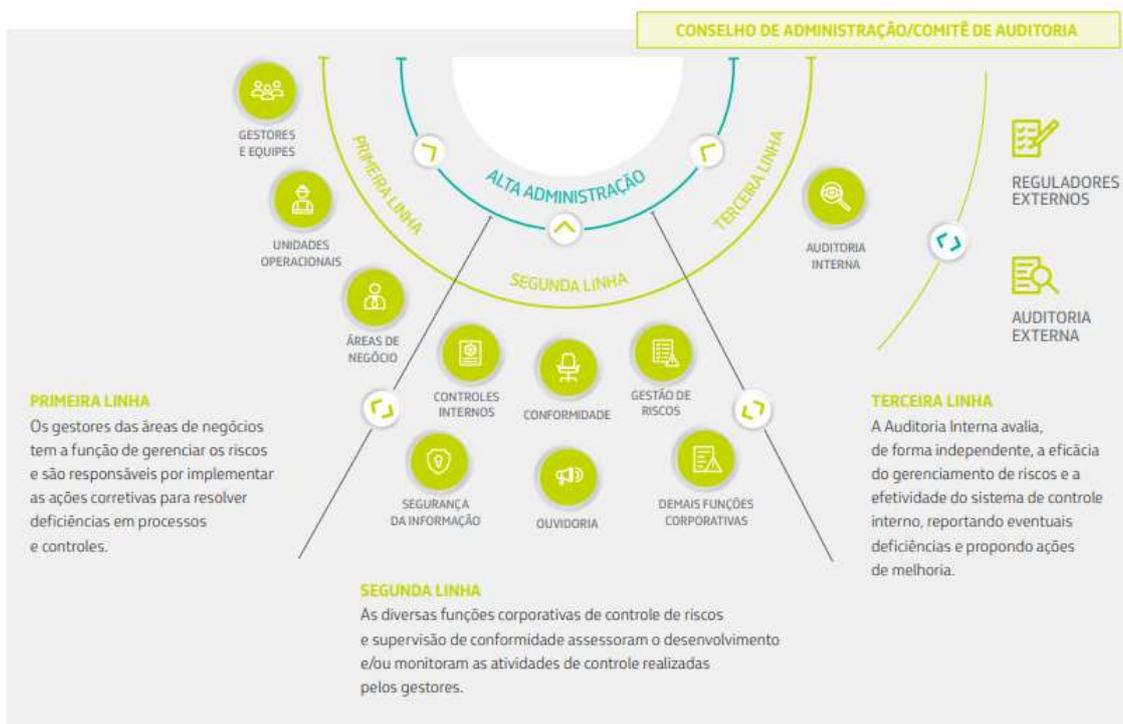
A terceira linha é exercida pela equipe de auditoria interna, que é responsável por avaliar de forma sistemática o processo de gestão de riscos e recomendar melhorias, provendo à alta administração e aos órgãos de governança avaliações com maior nível de transparência e independência.

Essa estrutura de governança foi desenhada de forma a possibilitar uma adequada segregação de funções entre os tomadores de riscos e os responsáveis pela definição dos limites à exposição e pelo seu monitoramento periódico.

A gestão de riscos engloba as atividades de identificação, avaliação e tratamento dos riscos, conforme mostraremos no tópico a seguir. Neste processo, é fundamental que seja estabelecido qual é o apetite a risco da companhia. Este é definido como o tipo e a quantidade total de riscos que a empresa, como um todo, está disposta a assumir na busca de sua missão ou visão. O apetite a riscos é aprovado pelo Conselho de Administração. Além desta atividade, o Conselho de Administração acompanha de forma sistemática a gestão de riscos.

A identificação, a avaliação e o tratamento dos riscos são feitos pelas unidades organizacionais em articulação com a Gerência Executiva de Riscos, a qual reporta periodicamente à Diretoria Executiva e ao Conselho de Administração os principais riscos da Petrobras. A avaliação da eficácia do processo de gestão de riscos é feita pela Auditoria Interna, órgão subordinado diretamente ao Conselho de Administração. Detalharemos abaixo as atribuições dos órgãos envolvidos nesse processo.

Trimestralmente, há um relato sobre a gestão de riscos para a Diretoria Executiva e Conselho de Administração. Além disso, mensalmente, há um informe sobre riscos ao Comitê de Auditoria Estatutário, órgão de assessoramento do Conselho de Administração no estabelecimento de políticas globais relativas à gestão de riscos.



As instâncias envolvidas em nossa governança no tema gestão de riscos e suas respectivas atribuições e responsabilidades são apresentadas a seguir:

- Conselho de Administração: aprovar o nosso apetite a risco e acompanhar de forma sistemática a gestão de riscos;
- Comitê de Auditoria Estatutário: assessorar o Conselho de Administração no estabelecimento de políticas globais relativas à gestão de riscos;
- Comitê de Auditoria Estatutário do Conglomerado: assessorar o Conselho de Administração no estabelecimento de políticas globais relativas à gestão de riscos de nossas empresas;
- Auditoria Interna: avaliar, de forma sistemática, o processo de gerenciamento de riscos e recomendar melhorias;
- Diretoria Executiva: propor ao Conselho de Administração a aprovação do nosso apetite a risco, garantir as medidas necessárias para o alinhamento entre o apetite a risco e a exposição a risco da companhia;
- Comitê Executivo de Riscos: monitorar as ações de tratamento e contingência dos riscos empresariais, analisar e emitir recomendações sobre as políticas e processos de gestão de riscos, as ações de mitigação dos principais riscos, as métricas de acompanhamento e limites de exposição a riscos, bem como encaminhar à Diretoria Executiva tema de gerenciamento de riscos que julgar relevante dar conhecimento ou para deliberação da Diretoria Executiva ou do Conselho de Administração;
- Gerência Executiva de Riscos: definir metodologia corporativa de gestão de riscos pautada numa visão integrada e sistêmica, que possibilite um ambiente de contínuo monitoramento dos riscos nos mais diversos níveis hierárquicos da empresa; disseminar conhecimentos e apoiar a aplicação das práticas em gerenciamento de riscos nas unidades organizacionais; Identificar, monitorar e reportar periodicamente à Diretoria Executiva e ao Conselho de Administração os nossos principais riscos;
- Titulares da estrutura geral da companhia: Manter atualizado o conjunto de riscos sob sua responsabilidade, em articulação com a Gerência Executiva de Riscos;
- Titulares das unidades organizacionais (gestores): Coordenar, promover e acompanhar as ações de gestão de riscos na sua área de atuação; desenvolver e aprimorar metodologias de seu processo de forma a potencializar a identificação, o tratamento e o monitoramento dos riscos específicos; fornecer à Gerência Executiva de Riscos, sempre que demandado, todas as informações necessárias para a avaliação integrada dos riscos, o monitoramento e o reporte para a alta administração; e

- **Empregados:** Atuar no processo de gestão de riscos, por meio da aplicação das metodologias de identificação, análise, tratamento e monitoramento dos riscos e comunicar tempestivamente aos gestores dos processos informações sobre riscos que venham a ser identificados ou alterados.

Em 2020, nossa gerência executiva de Estratégia coordenou o trabalho denominado “Visão de Futuro”, que buscou identificar junto a diversos especialistas (internos e externos) as principais tendências e incertezas nas áreas econômica, geopolítica, ambiental, social e tecnológica que impactam os segmentos nos quais atuamos. Neste sentido, o “Visão de Futuro” teve como objetivo orientar nosso planejamento estratégico, norteando posicionamentos que viabilizem o aproveitamento de oportunidades e mitiguem os riscos aos quais estamos sujeitos.

No que concerne às etapas e resultados do trabalho, o “Visão de Futuro” contou com uma primeira parte denominada de “Conversas sobre o Futuro”, nas quais especialistas externos e representantes de nossos públicos de interesse foram convidados a explanarem suas visões acerca das principais tendências e incertezas do mercado de energia. Houve discussões e apresentações relativas à transição energética com a participação de empresas, fornecedores, consultorias, instituições internacionais e empresas públicas, entre outras. Na sequência, o material construído no “Conversas sobre o Futuro” orientou um processo interno de ideação, que envolveu todas as nossas áreas, com o objetivo de formular soluções e opções estratégicas a partir das tendências de mundo apontadas ao longo do trabalho. Essas opções servem de base para monitoramento e atualização das nossas estratégias por parte da alta administração, bem como para a construção dos scorecards dos executivos.

Além disso, o próprio processo de análise de materialidade contempla consulta a partes interessadas conforme descrito no capítulo Materialidade deste relatório."

Identificação, Avaliação e Tratamento dos Riscos

A elaboração de Matrizes de Riscos Empresariais para todas as áreas de nossa estrutura é coordenada pela área de Riscos Corporativos. Nesse processo, ocorre o envolvimento de colaboradores de diversas especialidades, para que eles possam identificar e relatar os riscos potenciais para toda a nossa organização, contemplando riscos de qualquer natureza, incluindo riscos de natureza social, ambiental e econômica. Esse processo fornece a identificação, a probabilidade de ocorrência e a avaliação de impacto de riscos, além de proposições de tratamento. A avaliação de impactos considera quatro dimensões: Financeira, Imagem/Reputação, Legal/Conformidade e Ambiental/Vida.

Os níveis de impactos financeiros potenciais dos riscos são avaliados de acordo com escalas de valores que guardam correlação com o universo de negócios em que atuamos.

Esta análise qualitativa de riscos permite a priorização e o direcionamento dos esforços relativos a planos de ação a serem realizados, a fim de minimizar os eventos que possam nos afetar adversamente e maximizar aqueles que possam nos trazer benefícios. Complementarmente, pode ser necessária a aplicação de uma análise quantitativa de riscos para suporte à tomada de decisão, na qual, por meio de simulações numéricas, avaliamos o efeito combinado dos riscos identificados e de outras fontes de incerteza sobre nossos objetivos.

As decisões associadas a riscos, além das análises qualitativas e quantitativas, consideram o grau de aversão a risco dos decisores, as ações de resposta e uma análise de custo-benefício, na qual os custos das ações de resposta não podem ser superiores aos benefícios esperados ou perdas evitadas.

Todos os riscos identificados são tratados e as ações de tratamento podem ser dos seguintes tipos: evitar, explorar, reduzir, transferir ou aceitar o risco.

Os riscos aos quais estamos expostos são classificados em três agrupamentos, que refletem a possível origem dos riscos, sendo eles: operacionais, financeiro e conformidade. A gestão de cada tipo de risco faz parte do nosso dia a dia e a priorização dada a cada tema se dá em função dos respectivos impactos e probabilidades.



Riscos Operacionais

O tratamento desses riscos é realizado por meio de planos de ação, controles e transferência de risco. Estabelecemos rígidos programas de inspeções e de manutenções em nossas instalações, iniciativas de otimização de processos e melhoria da gestão operacional. Investimos no fortalecimento da cultura de segurança por meio de um contínuo esforço de treinamento de nossos colaboradores para o correto cumprimento de requisitos de segurança e minimização da exposição aos riscos operacionais, de acordo com as melhores práticas internacionais. Nossa sistemática de Gerenciamento de Crise alinha-se às recomendações do Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3.

A gestão de riscos operacionais também perpassa a nossa gestão ativa de portfólio. Temos inúmeras oportunidades de projetos em nossa carteira. Como a maioria dos projetos é caracterizada por um longo período de desenvolvimento, podemos enfrentar mudanças nas condições de mercado, tais como mudanças nos preços, preferências do consumidor e perfil de demanda, taxas de câmbio e de juros e condições de financiamento de projetos que podem comprometer nossa taxa de retorno esperada sobre estes projetos. A gestão destes riscos, por sua vez, ocorre a partir de um robusto processo de planejamento e de gestão de carteira, que preza pela economicidade na seleção dos projetos, pela diversificação das linhas de negócios e pelo cumprimento de metas, as quais são periodicamente acompanhadas pelos mais diversos níveis hierárquicos. Além disso, monitoramos a evolução do cenário externo e a atuação junto aos nossos diversos públicos de interesse continuamente.

Riscos Financeiros

A gestão dos riscos financeiros é sempre realizada de maneira integrada, privilegiando os benefícios inerentes à diversificação. Gerenciamos ativamente nossos riscos financeiros, considerando nossos diversos fluxos operacionais, as aplicações das disponibilidades financeiras, as condições de endividamento e demais posições em ativos, passivos, desembolsos e recebimentos para mitigar a exposição aos riscos de preços de commodities, moedas e juros. A contratação de derivativos também pode ser aplicada no tratamento desses riscos.

Riscos de Conformidade

A gestão de riscos insere-se no nosso compromisso de atuar de forma ética e em conformidade com os requisitos legais e regulatórios estabelecidos nos países onde exercemos as nossas atividades. Os riscos de conformidade, em especial os de fraude, corrupção e lavagem de dinheiro e de confiabilidade dos relatórios financeiros são mitigados por meio de controles internos, da constante divulgação do nosso Código de Conduta Ética, do Programa Petrobras de Prevenção da Corrupção (PPPC) e outros instrumentos de prevenção.

Os principais fatores de riscos identificados e os instrumentos utilizados para proteção, associados a cada categoria, estão apresentados nos capítulos 4 e 5 do Formulário de Referência 2021-2020 através da página: <https://www.investidorpetrobras.com.br/resultados-e-comunicados/relatorios-anuais/>

Riscos Relacionados aos Temas de Sustentabilidade

Dentre os principais riscos (ameaças e oportunidades) que podem afetar o nosso desempenho de longo-prazo estão a escassez hídrica e a mudança climática. Entendemos também a importância de gerir riscos sociais que possam interferir tanto nas comunidades de nosso entorno quanto diretamente em nosso negócio. Apresentamos a forma como lidamos com cada um desses temas.

Disponibilidade e qualidade da água: Avaliamos os riscos relacionados à água utilizando as seguintes ferramentas:

- WBCSD/IPIECA Global Water Tool for Oil & Gas, até 2018;
- WRI's Aqueduct Water Risk Atlas, a partir de 2019;
- Balanço hídrico qualiquantitativo brasileiro, pela Agência Nacional de Águas (ANA); e
- "Índice de Risco de Escassez Hídrica", uma ferramenta interna e específica que desenvolvemos em parceria com a Universidade Federal do Rio de Janeiro.

Também desenvolvemos estudos de avaliação de disponibilidade hídrica e de fontes alternativas para bacias hidrográficas estratégicas.

O Índice de Risco de Escassez Hídrica considera a suscetibilidade das nossas instalações à escassez de água e outros fatores, como as vulnerabilidades das bacias hidrográficas onde se situam e as ações internas de resiliência das próprias instalações. Em 2019, realizamos a segunda rodada de aplicação dessa ferramenta, abrangendo 46 instalações, as quais correspondiam a cerca de 87% da captação de água doce de nossas unidades operacionais no Brasil. Os resultados do Índice permitem entender e comparar os níveis de risco hídrico para diferentes instalações, bem como identificar os locais e instalações mais importantes para onde direcionar estudos locais detalhados de disponibilidade hídrica, além de ações de mitigação e de gerenciamento de riscos.

Mudança climática

A área de Estratégia Corporativa elabora periodicamente os nossos cenários corporativos. Esse exercício busca identificar as principais tendências e incertezas de negócio com as quais iremos nos deparar. Mapeando essas possibilidades, conseguimos antever riscos e estar mais bem preparados para enfrentar os desafios do mercado. Os cenários são criados com base nos fatores mais críticos para os nossos negócios, assumindo que essas variáveis podem se conformar de diferentes maneiras no futuro. Nesse sentido, premissas chave para o resultado da empresa são estimadas para um período que abarca os próximos 20 anos, entre elas: preços do petróleo Brent e gás natural; composição da matriz energética global; penetração de carros híbridos e elétricos; preços internacionais de

carbono; inflação; taxa de câmbio e; taxas de juros no Brasil. Esses cenários são considerados no desenvolvimento do nosso Plano Estratégico e utilizados na avaliação de projetos de investimento individualmente e como portfólio.

Adicionalmente, quando realizamos análises econômicas de projetos de investimento ou estamos avaliando a financiabilidade da Companhia, conduzimos análises de riscos considerando as incertezas mais relevantes. Dentre as variáveis que costumamos quantificar, podemos citar: preços de óleo, gás e derivados, taxa de câmbio, custos de investimento, custos operacionais, cronograma de projetos, produção de petróleo e projeção do mercado de derivados.

Riscos sociais

Consideramos tanto os riscos que nos afetam diretamente quanto aqueles que concernem as comunidades do entorno de nossas unidades, cadeia de fornecedores e público interno. Os riscos sociais podem ocorrer em qualquer fase do ciclo de vida dos negócios, como investimento, operações, descomissionamento e desinvestimento. Assim, avaliamos os riscos de projetos de investimento, de ativos operados, de projetos de descomissionamento e dos principais ativos em processo de desinvestimento. Como exemplo de riscos sociais identificados, podemos citar violação de direitos humanos na cadeia de fornecedores (não pagamento de verbas trabalhistas, condições de alojamento, jornadas exaustivas de trabalho, discriminação e exploração sexual de crianças e adolescentes), a expectativa exagerada de geração de emprego local e situações de transtorno para as comunidades locais (como odor, ruído, vibração, rachaduras em casas, passagem de veículos pesados, acidentes) e discriminação e/ou assédio no que tange ao público interno. Com relação ao nosso portfólio de desinvestimentos, os riscos sociais mais frequentes verificados são expectativas de queda de geração de renda, impostos e emprego e movimentos de resistência popular.

Ao gerir o relacionamento comunitário, atuamos de forma preventiva para evitar passivos sociais em um processo de longo prazo, baseado no diálogo, na transparência e na coerência entre o nosso posicionamento e as ações implementadas. Sistematizamos a gestão do relacionamento comunitário durante todo o ciclo de vida dos nossos negócios.

Adicionalmente, promovemos todos os anos um Encontro Técnico de Passivos Ambientais que tem por objetivo o aprimoramento das práticas de gestão e de técnicas para o tratamento dos passivos ambientais, por meio da discussão de lições aprendidas entre as várias áreas participantes e empresas do grupo, que precisam atuar em conjunto e integradas de forma a obter os melhores resultados. Também participam do evento nosso centro de pesquisas, universidades, representantes de indústrias e empresas externas e órgãos de controle, com objetivo de trocar experiências e difundir conhecimento sobre o tema. Nesse fórum, o relacionamento comunitário tem expressiva participação, sendo um dos norteadores das ações necessárias ao aprimoramento da gestão dos passivos ambientais. Instituímos grupos de trabalho para a melhoria de processos e para a identificação de oportunidades de prevenção e mitigação de passivos na área ambiental.

Atuamos ainda no atendimento às demandas colocadas pela própria comunidade por meio dos mecanismos de queixas e reclamações estabelecidos.

A descrição dos riscos aos quais estamos expostos pode ser consultada no Formulário de Referência, disponível em nosso sítio de Relações com Investidores na internet: <https://www.investidorpetrobras.com.br/resultados-e-comunicados/relatorios-aneis/>

Parâmetros utilizados para o gerenciamento de riscos

A Política de Gestão de Riscos Empresariais da Petrobras explicita os 5 princípios e as 10 diretrizes que devem ser seguidos por todas as atividades associadas à gestão de risco na companhia. Além disso, estabelece as responsabilidades, a taxonomia, bem como a estrutura que orientará a gestão dos riscos empresariais.

Conforme mencionado anteriormente, cada risco empresarial é avaliado observando quatro dimensões, além da probabilidade associada: Financeira, Imagem/Reputação, Legal/Conformidade e Ambiental/Vida. Estes são classificados e geridos de acordo com a sua natureza específica em diversas categorias que compõe três agrupamentos: Operacional, Financeiro e Conformidade.

A Companhia tem como prática a análise e monitoramento constante dos riscos aos quais está exposta e que possam impactar de forma adversa seus negócios, situação financeira e resultado operacional. São constantemente monitoradas mudanças no cenário macroeconômico e setorial que possam influenciar suas atividades, por meio de acompanhamento dos principais indicadores de desempenho.

No que tange especificamente os riscos de mercado, a diretriz interna define que os mesmos devem ser analisados de forma integrada garantindo que as relações entre as operações de diferentes segmentos sejam consideradas, priorizando formas de proteção naturais. Caso não sejam suficientes para a redução da exposição financeira a níveis admissíveis, a utilização de instrumentos financeiros derivativos é permitida. A gestão dos riscos de mercado deve priorizar dois objetivos: (1) proteger o fluxo de caixa da companhia; e (2) assegurar o valor econômico e margem das operações complementares.

Os limites aceitáveis de riscos de mercado dependem das condições do ambiente de negócios (nível de preços, taxas e volatilidade dos fatores de risco, incertezas políticas, macroeconômicas e outras que influenciam significativamente nosso desempenho econômico-financeiro) e devem ser definidos para cada novo plano estratégico, considerando nossos objetivos estratégicos, metas, valor esperado e liquidez dos recursos financeiros necessários. O uso de instrumentos financeiros derivativos pode ser necessário para atender a essas necessidades.

Os limites aceitáveis para os riscos de mercado dependem das condições do ambiente de negócios (nível de preços, taxas e volatilidades dos fatores de risco, incertezas políticas, macroeconômicas e outras que influenciem significativamente o desempenho econômico-financeiro da companhia) e devem ser definidos a cada novo Plano Estratégico, considerando os principais riscos aos quais a companhia está exposta, nossos objetivos estratégicos, metas, geração de valor, programa de investimentos e remuneração adequada ao acionista, podendo ser revistos ao longo do ano.

Para o gerenciamento dos riscos de mercado a que está sujeita, a Companhia realiza o monitoramento de diversas métricas e indicadores, conforme descrito a seguir:

- Fluxos de recebimentos e desembolsos, com o objetivo de calcular o fluxo de caixa da Companhia e identificar períodos de potencial liquidez reduzida. Para quantificar a necessidade de liquidez mensal com elevado grau de confiança (90%), a Companhia considera 10.000 cenários estocásticos dos principais fatores de risco do seu fluxo de caixa (preços de petróleo, câmbio, depósitos judiciais, produção de óleo, investimentos, etc.), de modo a identificar os picos de demanda de liquidez no horizonte de planejamento.
- Por meio das projeções de fluxos de recebimentos e desembolsos apura-se também a exposição cambial líquida em moeda nacional e em moeda estrangeira as quais a Companhia está exposta, de forma a identificar se a Petrobras está ativa ou passiva em cada moeda. A partir disso e de acordo com limites de risco estabelecidas nos normativos internos e com a avaliação dos cenários dos mercados é feita a gestão de alocação cambial.
- Considerando os cenários estocásticos das taxas de câmbio, especialmente em relação ao dólar norte-americano, ao euro e à libra esterlina, calcula-se também o valor máximo em Reais que a exposição cambial de balanço pode assumir, com 95% de probabilidade, que a mesma pode assumir em diversas datas.
- Com respeito às aplicações financeiras da Companhia, são monitoradas métricas como duration, Value at Risk (VaR) (95%), perda em cenário de estresse e nível de concentração dos recursos por tipo de instrumento e por contraparte, estando as mesmas sujeitas a limites internos.
- Quanto à taxa de juros, com o objetivo de identificar o possível impacto da variação do valor de mercado dos derivativos de juros no resultado da Companhia, realiza-se uma análise de sensibilidade aplicando-se uma variação constante das taxas de juros em 100 pontos base para cima e para baixo.
- Para as transações comerciais de curto prazo de petróleo, derivados e GNL realizadas no exterior são acompanhadas métricas de VaR, lucros e ganhos e de exposição líquida em volume, estando as mesmas sujeitas a limites internos.

Para mais informações sobre nossa gestão de riscos veja no Form 20F e no Formulário de Referência disponíveis para consulta em: <https://www.investidorpetrobras.com.br/resultados-e-comunicados/relatorios-anuais/>

Perspectivas

Busca-se a conciliação da resiliência econômica – que implica a viabilidade de projetos em cenários de baixo preço do petróleo – com o contexto de transição energética. O objetivo é garantir a sustentabilidade dos negócios e da companhia ao longo da transição energética, assegurando o alcance das metas econômicas e financeiras.

Periodicamente, são elaborados nossos cenários corporativos que buscam identificar as principais tendências e incertezas de negócio. Esses cenários são considerados no desenvolvimento do Plano Estratégico e utilizados na avaliação de projetos de investimento individualmente e como portfólio. A avaliação dos impactos da transição energética é incorporada nas etapas de elaboração de cenários que contemplam diversos aspectos como preços do petróleo Brent e gás natural; composição da matriz energética global; penetração de carros híbridos e elétricos; preços internacionais de carbono; inflação; taxa de câmbio; e taxas de juros no Brasil.

A competitividade das empresas no longo prazo estará conectada com a capacidade delas de produzir com baixos custos e com menor emissão de gases de efeito estufa, prosperando em cenários de queda de preço do petróleo, precificação de carbono e possíveis práticas de diferenciação do petróleo em função de sua intensidade de carbono na produção.

Espera-se um crescimento contínuo, com aumento da participação dos ativos no pré-sal, e previsão de entrada de 13 novos sistemas de produção, sendo todos alocados em projetos em águas profundas e ultra profundas.

No segmento de Refino, pretende-se ser menor, gerando mais valor. Isso será possível com foco no mercado premium, próximo do consumo, oferta de petróleo e logística. Das 13 refinarias atuais, localizadas em diversas regiões do país, almeja-se ficar com as cinco refinarias do Sudeste.

Através do fornecimento de energia competitiva e de baixo carbono para o mundo, a Petrobras contribuirá para um futuro próspero e sustentável. Por fim, destaca-se que a transformação digital tem se fortalecido como um importante instrumento de agregação de valor aos negócios em um ambiente competitivo, bem como a adoção do valor econômico agregado (Economic Value Added - EVA®) como ferramenta de gestão da empresa.

GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA e DESEMPENHO

➤ Planejamento estratégico

Em setembro de 2019, o Conselho de Administração da Petrobras aprovou o Posicionamento Estratégico (Visão, Propósito e Estratégias) e alinhado a este o Plano Estratégico 2020-2024 foi aprovado pelo Conselho em novembro de 2019. A Companhia explicita o seu propósito e reafirma os seus valores:

Visão

A melhor empresa de energia na geração de valor para o acionista, com foco em óleo e gás e com segurança, respeito às pessoas e ao meio ambiente.

Propósito

Prover energia que assegure prosperidade de forma ética, segura e competitiva.

Valores

Respeito à vida, às pessoas e ao meio ambiente; ética e transparência; orientação ao mercado; superação e confiança; e resultados.

As estratégias foram ajustadas definindo as ações por segmento estratégico, tendo em vista nosso foco no core business e geração de valor aos acionistas:

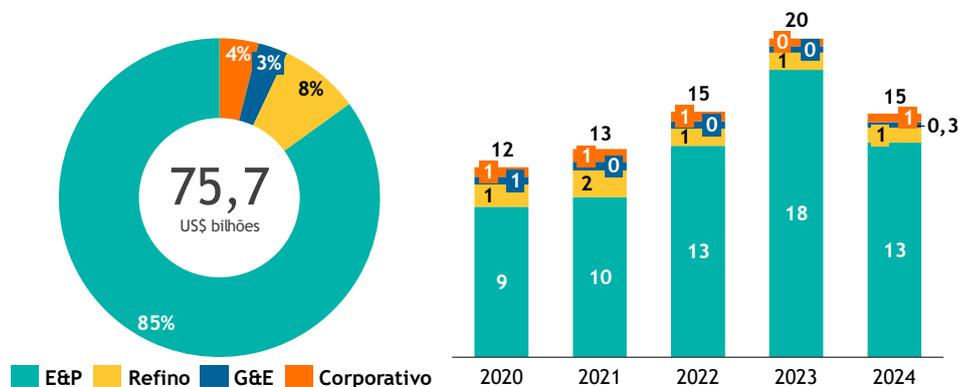
| | |
|---|---|
|  EXPLORAÇÃO E PRODUÇÃO "E&P" | <ul style="list-style-type: none">(i) maximizar o valor do portfólio, com foco em águas profundas e ultraprofundas, buscando eficiência operacional, otimização de fatores de recuperação e parcerias; e(ii) crescer sustentado por ativos de petróleo e gás de classe mundial em águas profundas e ultraprofundas. |
|  GÁS E ENERGIA "G&E" | <ul style="list-style-type: none">(i) atuar competitivamente no comércio de nosso próprio gás;(ii) otimizar o portfólio termelétrico com foco no autoconsumo e comercialização de nosso próprio gás; e(iii) sair completamente da distribuição e transporte de gás. |
|  REFINO, TRANSPORTE E COMERCIALIZAÇÃO "RTC" | <ul style="list-style-type: none">(i) atuar competitivamente nas atividades de refino, logística e comércio de derivados de petróleo com foco nas operações do sudeste;(ii) sair completamente dos negócios de fertilizantes, GLP e biodiesel; e(iii) atuar competitivamente no comércio global de petróleo. |
|  RENOVÁVEIS | <ul style="list-style-type: none">(i) desenvolver pesquisas destinadas a operações de longo prazo em empresas de energia renovável com foco nos segmentos eólico e solar no Brasil; e(ii) tornar comercialmente viável o diesel renovável e o BioQav como resposta às políticas de sustentabilidade da matriz energética brasileira. |



ESTRATÉGIAS
TRANSVERSAIS

- (i) nos transformar digitalmente, fornecendo soluções para os desafios, capacitando nossos funcionários, gerando valor e aumentando a segurança operacional;
- (ii) desenvolver habilidades críticas e uma cultura de alto desempenho para atender aos novos desafios da companhia usando o valor econômico agregado como ferramenta de gestão;
- (iii) buscar constantemente uma estrutura competitiva e eficiente em custos e investimentos, com alto padrão de segurança e respeito ao meio ambiente; e
- (iv) fortalecer nossa credibilidade e reputação.

Visando a operacionalização das estratégias da companhia, definiu-se o CAPEX para o Plano Estratégico 2020-2024 no total de US\$ 75,7 bilhões, dos quais 85% seriam destinados ao segmento E&P. Essa alocação estava aderente ao posicionamento estratégico escolhido para a companhia, com foco nos ativos de E&P, especialmente no pré-sal. O gráfico a seguir exhibe a alocação dos investimentos por segmento do PE 2020-2024.

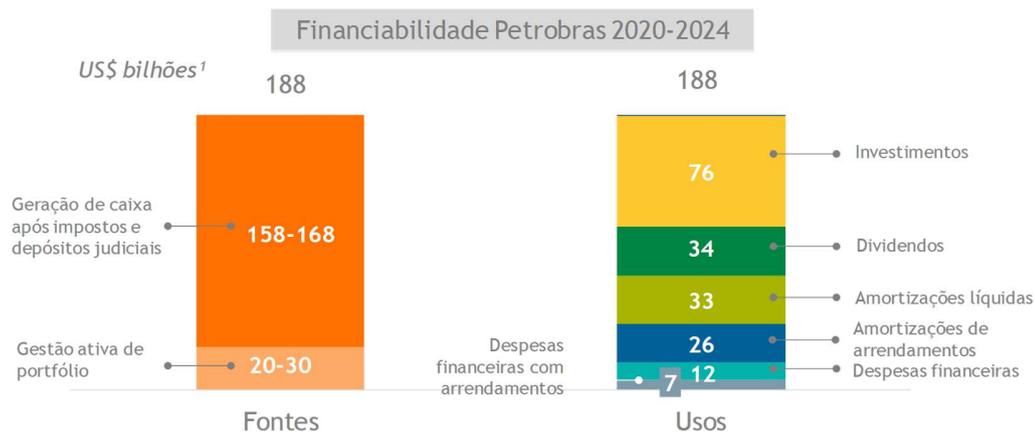


Tendo em vista os impactos da pandemia da Covid-19 e do choque de preços do petróleo, o Conselho de Administração aprovou em março de 2020, dentre outras medidas, a redução dos investimentos programados para 2020 de US\$ 12 bilhões para US\$ 8,5 bilhões.

Portanto, o plano apresentava um reposicionamento do portfólio de E&P com concentração nas atividades em águas profundas e ultraprofundas, onde se prevê um menor custo unitário de extração de óleo e gás natural, proporcionando maiores retornos. A companhia esperava que 59% do investimento no segmento fosse direcionados para ativos e projetos no pré-sal, em particular para o campo de Búzios, para o qual era esperado que fossem alocados 28% do total do investimento planejado para o segmento.

Fontes de financiamento dos investimentos:

A companhia estimava uma geração de fluxo de caixa livre no período no Plano, conforme gráfico de Fontes e Usos a seguir.



¹ Números calculados com Brent @ US\$ 65/bbl

Para mais informações sobre o PE 2020-2024, veja:

<https://www.investidorpetrobras.com.br/apresentacoes-relatorios-e-eventos/apresentacoes/>

e para o Formulário de Referência 2019-2020, consulta em:

<https://www.investidorpetrobras.com.br/apresentacoes-relatorios-e-eventos/relatorios-aneis/>

Adicionalmente, informações sobre planejamento estratégico 2020-2024 e principais resultados alcançados no exercício estão apresentadas a seção “Resultados e Desempenho da Gestão” deste relatório.

Principais objetivos estratégicos para o exercício de 2021

Em novembro de 2020, o Conselho de Administração da Petrobras aprovou o Plano Estratégico para o quinquênio 2021-2025 (PE 2021-2025).

A Petrobras reafirmou a visão de “Ser a melhor empresa de energia na geração de valor para o acionista, com foco em óleo e gás e com segurança, respeito às pessoas e ao meio ambiente”.

Os acionistas da Petrobras são aposentados, fundos de pensão, governo, cotistas do FGTS e investidores que acreditam na capacidade da empresa. Ao gerar retorno para o acionista, a companhia garantirá recursos para continuar investindo e, assim, contribuir para movimentar a economia nos locais onde atua. Nessa busca pela rentabilidade, a empresa vem adotando rígidos parâmetros de segurança e respeito às pessoas e ao meio ambiente.

Para isso a empresa visa à eliminação do *gap* de performance que a separa das melhores empresas globais de petróleo e gás (conceito *Mind the Gap*) e apresenta um modelo de dupla resiliência: a econômica, resiliente a cenários de baixos preços de petróleo; e a ambiental, com foco em baixo carbono.

O plano 2021-2025 mantém os cinco pilares que atuam na sustentação para a implantação do conjunto de estratégias da companhia, e dois temas transversais aos pilares estratégicos - transformação cultural e transformação digital:



Principais ações por segmento estratégico

As estratégias foram ajustadas definindo as ações por segmento estratégico, tendo em vista nosso foco no *core business* e geração de valor aos acionistas:

| | |
|---|---|
|  Exploração e Produção | <ul style="list-style-type: none"> Maximizar o valor do portfólio, com foco em águas profundas e ultra profundas, buscando eficiência operacional, otimização do fator de recuperação, parcerias e baixa intensidade de gases de efeito estufa; Crescer sustentado em ativos de óleo e gás de classe mundial, em águas profundas e ultra profundas. |
|  Gás e Energia | <ul style="list-style-type: none"> Atuar de forma competitiva na comercialização do gás próprio; Otimizar o portfólio termoeletrico com foco no auto consumo e na comercialização do gás próprio; Sair integralmente da distribuição e do transporte de gás. |
|  Refino | <ul style="list-style-type: none"> Atuar de forma competitiva nas atividades de refino, com ativos focados na proximidade da oferta de óleo e do mercado consumidor; Sair integralmente dos negócios de fertilizantes, distribuição de GLP e de biodiesel; Agregar valor ao parque de refino com processos mais eficientes e novos produtos de BioRefino, como BioQAV e Diesel Renovável, em direção a um mercado de baixo carbono. |
|  Comercialização e Logística | <ul style="list-style-type: none"> Prover e gerir soluções integradas de logística, garantindo uma alocação ótima de ativos, insumos e produtos, com custos competitivos, sustentabilidade nas operações, confiabilidade e segurança; Atuar na comercialização de petróleo e derivados, em ambiente competitivo, gerando valor para a companhia e seus clientes, através da integração da cadeia produtiva da Petrobras e suas subsidiárias. |
|  Transição Energética | <ul style="list-style-type: none"> Desenvolver pesquisas visando a atuação, em longo prazo, em negócios de Petroquímica e energia renovável com foco em eólica e solar no Brasil. |
|  Competitividade | <ul style="list-style-type: none"> Transformar digitalmente a Petrobras entregando soluções para os desafios, empoderando nossos colaboradores, gerando valor e aumentando a segurança das operações; Desenvolver as competências críticas e uma cultura de alto desempenho para atender aos novos desafios da companhia, utilizando o valor econômico adicionado como ferramenta de gestão; Perseguir constantemente uma estrutura de custos e de investimentos competitiva e eficiente, com alto padrão de segurança, saúde e respeito ao meio ambiente; Fortalecer a credibilidade e a reputação da Petrobras. |

O Plano Estratégico 2021-2025 mostra que os movimentos previstos para o portfólio da empresa em todos os segmentos de negócio são monitorados constantemente, e revalidados anualmente. No centro das principais estratégias da Petrobras estão o aumento de investimentos em negócios de E&P, modificações na composição do parque de refino e gás da empresa, a redução dos níveis de alavancagem da empresa com o desinvestimento de ativos visando o aumento da capacidade de geração de caixa, a transformação digital da empresa e a diminuição de exposição a riscos de operação por meio da constituição de parcerias estratégicas.

No **segmento de Exploração e Produção**, o foco será a atuação em águas profundas e ultra profundas, em campos do pré-sal, onde temos vantagem competitiva e atuamos com um nível de eficiência ímpar visando a geração de valor, mesmo em cenários de preços baixos de petróleo.

Relativamente aos **segmentos de Refino e Gás Natural**, a Petrobras focará as suas atividades na Região Sudeste do país, que concentra o maior mercado consumidor. Essa decisão empresarial foi tomada a partir da premissa de manter em seu portfólio refinarias com significativa geração de valor e otimizar suas operações e logística. Para tal efeito, das 13 refinarias da companhia, 8 foram oferecidas para venda, em processo que se materializará ao longo do período 2021-2025².

Ao fomentar a entrada de novos *players* nos mercados de refino e gás natural, a empresa espera se beneficiar de uma dinâmica competitiva de preços e do fortalecimento da indústria de óleo e gás no país. Para o longo prazo, a companhia irá continuar a avaliar iniciativas em energias renováveis, onde seja possível prosperar, garantindo que os custos de operação nestes negócios permitam competir com outros agentes. É parte desse movimento de adaptação a cenários mais competitivos a busca contínua por custos baixos. O uso intensivo de soluções digitais será importante aliado para esta redução.

No **segmento Comercialização e Logística**, destaca-se os investimentos para a manutenção das operações de dutos, terminais e navios.

No Plano Estratégico 2021-2025, a Petrobras estabeleceu métricas de topo que traduzem e quantificam os principais objetivos estratégicos da companhia e estão alinhados ao Propósito e à Visão estabelecidos. As métricas de topo definidas pela companhia para monitorar os principais objetivos estratégicos são: 1) o Delta EVA®, que consiste na busca pela geração de valor resultante dos negócios abrangidos no portfólio da companhia; 2) a Dívida Bruta, que visa à redução do endividamento; e, 3) a Taxa de Acidentados Registráveis (TAR), a Intensidade de Emissões de Efeito Estufa (IGEE) e o Volume Vazado de Óleo e Derivados (VAZO) que focam, respectivamente, na integridade das pessoas e aumento dos níveis de segurança das operações e no respeito ao meio ambiente.

² Em março de 2021 houve assinatura de contrato para venda das ações da empresa que deterá a Refinaria Landulpho Alves (RLAM) e seus ativos logísticos associados, no estado da Bahia.

AMBIÇÃO: zero fatalidades e zero vazamento

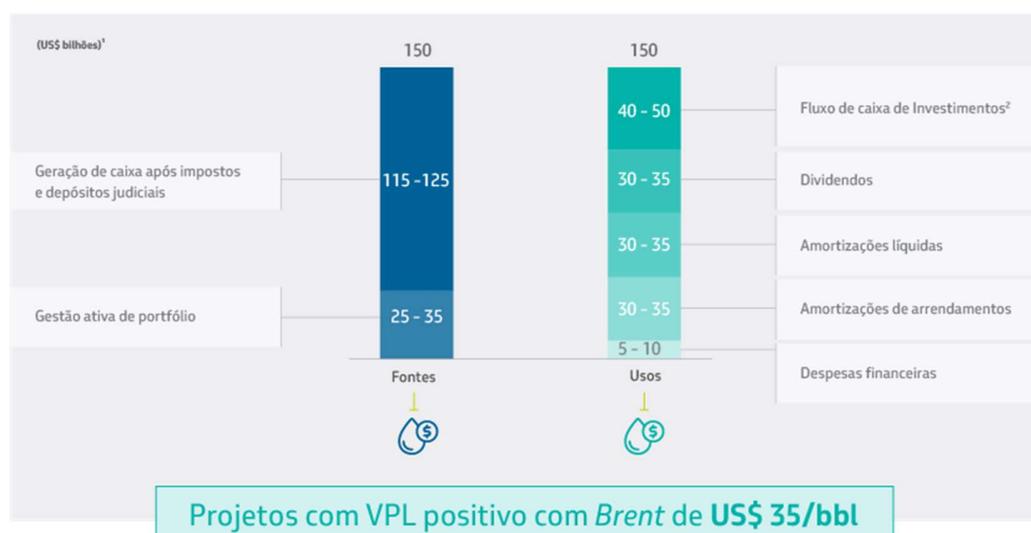


1) Intensidade de Gases de Efeito Estufa
2) VAZO: Volume Vazado de Óleo e Derivados
3) Taxa de Acidentados Registráveis

A Petrobras utiliza-se do Scorecard como uma ferramenta de gestão para alinhar incentivos em favor do atingimento das métricas de topo e específicas. Os *scorecards* foram estruturados considerando dois conjuntos de métricas: as métricas de topo, que fornecem uma orientação mais explícita sobre os principais objetivos estratégicos da companhia, direcionando os esforços no mesmo caminho e, as métricas específicas, que buscam mensurar as ações locais de cada unidade de negócio alinhadas ao PE.

➤ Alocação de Recursos

Através da disciplina de custos e compromisso com a rentabilidade, a companhia projeta no período do Plano Estratégico 2021-2025 fontes de recursos de US\$ 150 bilhões, advindos estes da geração de caixa operacional e dos desinvestimentos. Estes recursos farão frente aos investimentos previstos pela Petrobras em ativos de classe mundial, bem como a busca pela redução do endividamento e distribuição de dividendos, conforme figura exibida a seguir:



1) Considera Brent de US\$ 45/bbl em 2021-22 e US\$ 50 até 2025 e no longo prazo.
Câmbio real 2021-2025: R\$ 5,50, R\$ 4,69, R\$ 4,46, R\$ 4,28 e R\$ 4,07

2) Exclui arrendamentos classificados no CAPEX total.

A geração de caixa será decorrente da maior eficiência projetada, do controle de gastos e dos recursos financeiros em função da gestão ativa de portfólio. Isso permitirá uma redução gradativa da dívida bruta, com consequente diminuição das despesas com juros e aumento nos valores estimados de distribuição de dividendos, através da Política de Dividendos da companhia, gerando uma maior remuneração para os acionistas. Ao antecipar fluxo de caixa via desinvestimentos de ativos a Petrobras realizará seus investimentos, reduzindo seu endividamento, sem necessidade de novas captações líquidas no horizonte do Plano Estratégico.

Através da disciplina de custos, redução da dívida e compromisso com a rentabilidade, a companhia estima uma geração de fluxo de caixa livre no período no Plano Estratégico 2021-2025 na faixa de US\$ 115-125 bilhões. A Petrobras dará continuidade aos projetos de desinvestimentos já anunciados e continuará com parcerias e desinvestimentos orientados pela gestão ativa de portfólio, com potencial de entrada de caixa no período do Plano variando de US\$ 25 bilhões a US\$ 35 bilhões.

Essas iniciativas, associadas a uma geração operacional de caixa permitirão à Petrobras realizar seus investimentos, pagar seus dividendos e reduzir seu endividamento.

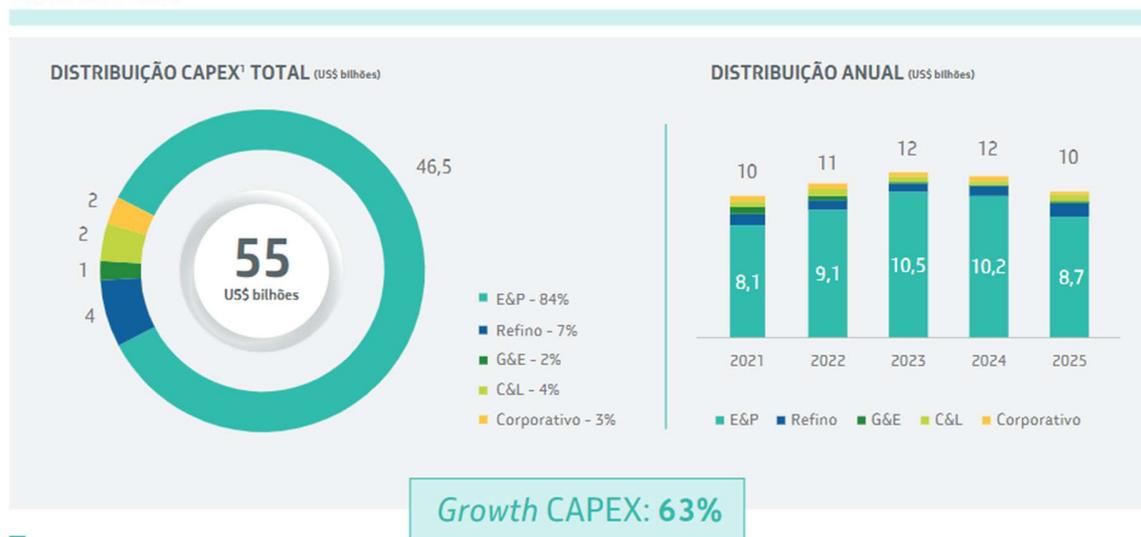
Principais programas, projetos e iniciativas

A companhia tem inúmeros projetos em seu portfólio de investimentos. Como a maioria dos projetos é caracterizada por um longo período de desenvolvimento, a companhia pode se confrontar com mudanças nas condições de mercado, tais como alterações de preços, alterações no perfil da demanda, taxa de câmbio, condições de financiamento dos projetos e legislação e regulamentação que podem comprometer o retorno estimado para os projetos.

O CAPEX previsto para o período 2021-2025 é de US\$ 55 bilhões, dos quais 84% estão alocados à Exploração e Produção de petróleo e gás (E&P). Daquele total, US\$ 35 bilhões são investimentos dedicados para crescimento (“Growth CAPEX”) e US\$ 20 bilhões são relativos à manutenção (“Sustaining CAPEX”).

INVESTINDO MENOS COM RETORNO MAIS ELEVADO

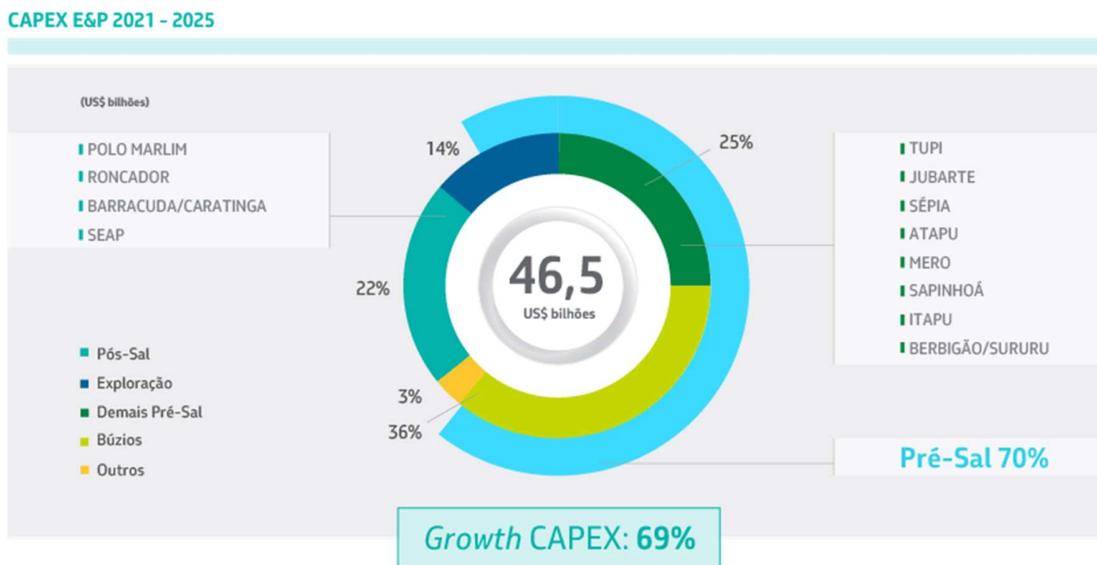
CAPEX 2021 - 2025



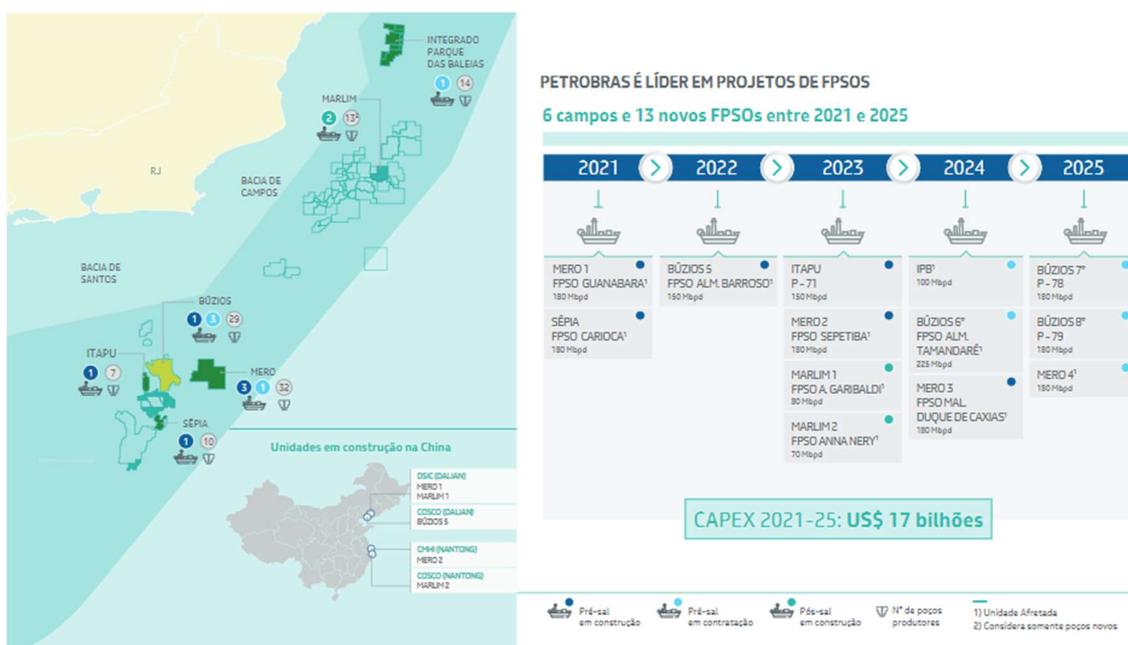
Dos US\$ 46,5 bilhões de investimentos em E&P, 70% serão destinados aos ativos do pré-sal, em particular no campo de Búzios, onde deverá ser alocado 36% do investimento total previsto para segmento de E&P no horizonte 2021-2025. A alocação está aderente ao posicionamento estratégico da companhia, com foco em ativos de classe mundial em águas profundas e ultra profundas, dos quais é dona natural, tendo em vista a qualidade do capital humano, estoque de conhecimento tecnológico e capacidade de inovar.

O CAPEX estimado para a Bacia de Campos é de US\$ 13 bilhões. Ademais, planeja-se investir em outras bacias fora do Sudeste do Brasil cerca de US\$ 1 bilhão na exploração da Margem Equatorial e US\$ 2 bilhões no projeto de desenvolvimento em águas profundas de Sergipe.

A escassez de capital impõe competição entre projetos para a obtenção de “funding”, sendo aprovados somente os que são resilientes ao preço de petróleo Brent de US\$ 35/bbl.



A figura abaixo permite visualizar a previsão de entrada de treze novos FPSOs até 2025, sendo onze no pré-sal e dois no pós-sal.



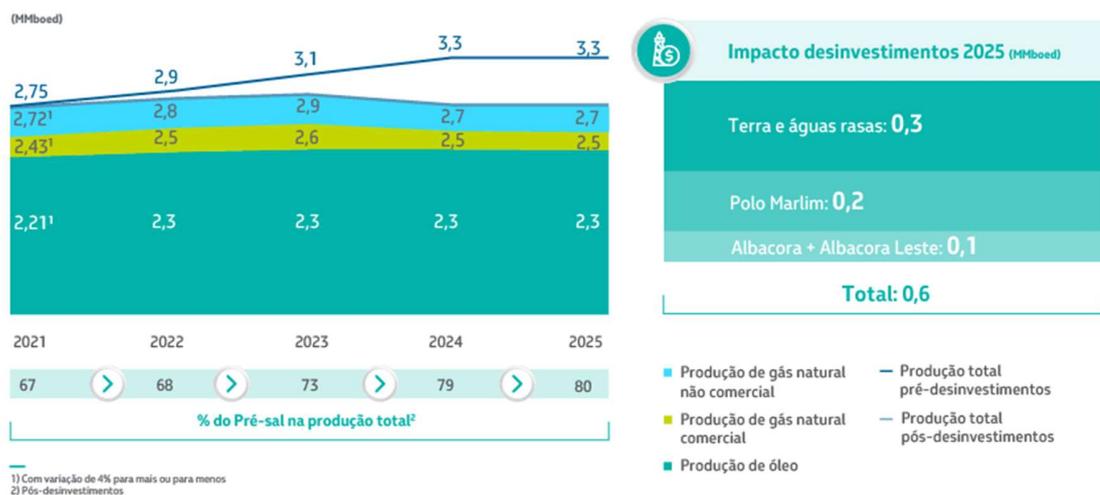
Produção de Óleo, LGN e Gás Natural

A curva de produção de óleo e gás estimada no período 2021-2025, sem considerar os desinvestimentos, indica um crescimento contínuo focado no desenvolvimento de projetos que geram valor, com aumento da participação dos ativos no pré-sal que possuem menor custo de extração. Ao longo desse período, está prevista a entrada em operação de 13 novos sistemas de produção, sendo todos alocados em projetos em águas profundas e ultra profundas.

A produção de óleo para 2021 reflete os impactos associados a Covid-19 e os desinvestimentos ocorridos em 2020. Considera-se uma variação de 4% para mais ou para menos na produção de 2021.

A curva de produção estimada no plano estratégico está apresentada abaixo.

Foco em maximização de valor, com maior concentração no pré-sal e desinvestimentos



Assim como no plano passado, apresenta-se uma visão comercial da produção que reflete justamente o impacto financeiro nos resultados da companhia, deduzindo da produção de gás natural os volumes de gás reinjetado nos reservatórios, consumido nas instalações de E&P e queimado nos processos produtivos.

Essa curva se sustenta em um portfólio que gera mais valor e tem maior resiliência aos baixos preços do petróleo. No ano de 2021, por exemplo, espera-se uma produção de 2,75 milhões de boed antes dos desinvestimentos e 2,72 milhões de boed após os desinvestimentos.

Em 2025, se prevê uma produção total de 3,3 milhões de boed antes dos desinvestimentos e 2,7 milhões de boed após os desinvestimentos. Essa diferença de 600 mil barris/dia deve-se aos desinvestimentos em ativos onshore, em águas rasas e em Albacora, Albacora Leste e Polo Marlim.

Exibe-se também, no gráfico da produção, o aumento na participação do pré-sal sobre a produção total, passando de 67% em 2020 para 80% em 2025.

Custos Operacionais

De acordo com o pilar estratégico da companhia, busca-se incessantemente custos baixos e maior eficiência.

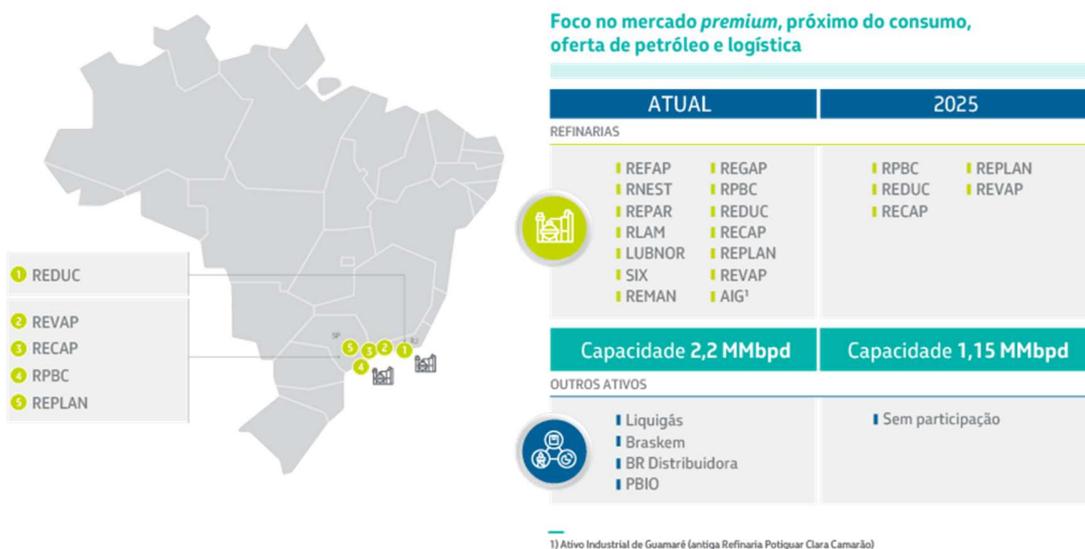
O Plano Estratégico 2021-2025 contempla iniciativas de otimização e redução dos custos, com metas de redução de custo no horizonte do plano, como no caso do lifting cost, conforme apresentado na figura abaixo.

Baixos breakeven e custos de extração reforçam nossa competitividade



No segmento de Refino, pretende-se ser menor na capacidade de produção, no entanto, gerando mais valor. Isso será possível com foco no mercado premium, próximo do consumo, da oferta de petróleo e da logística. Das treze refinarias atuais, localizadas em diversas regiões do país, almeja-se ficar com as cinco refinarias do Sudeste.

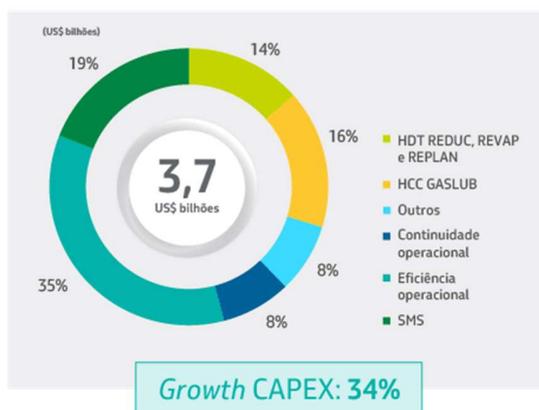
Portfólio do refino: menor com mais valor



Para os próximos 5 anos, prevê-se um CAPEX de US\$ 3,7 bilhões, sendo 34% para o desenvolvimento de novos projetos, para as refinarias que permanecerão no portfólio da companhia. Os investimentos estão concentrados nos projetos destacados abaixo:

Capex do Refino

CAPEX 2021 - 2025



Principais Projetos



3 projetos de HDT para maior produção de diesel S-10 e HCC do Polo Itaboraí para produção de lubrificantes mais avançados



Aumento da eficiência operacional e da eficiência energética



Ações de SMS incluindo redução de emissões e aumento do reuso de água

No segmento de Gás & Energia, a Petrobras continuará como um player relevante, mesmo após a abertura, atuando de maneira ativa em seu portfólio. Destaca-se os investimentos na Rota 3 e na unidade de processamento de gás natural, que permitirão o escoamento do gás natural da produção do pré-sal. Os esforços estão focados nos projetos destacados abaixo:

Capex do Gás e Energia

CAPEX 2021 - 2025



Principais Projetos



Construção da UTG Itaboraí



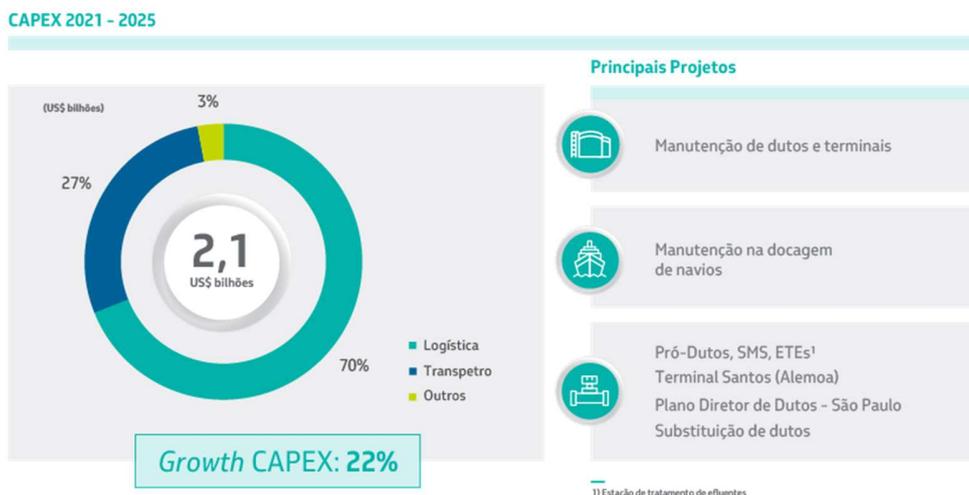
Upgrades de turbinas a gás das térmicas



Modernização no sistema de controle e partidas das térmicas

No segmento Comercialização e Logística, destaca-se os projetos do plano diretor de dutos de São Paulo, de retirada dos dutos de óleo, GLP e nafta de áreas populosas de São Paulo. Os investimentos estão distribuídos conforme abaixo:

Capex de Comercialização e Logística



Cenário de Incertezas

O ano de 2020 começou com alta volatilidade do lado da oferta. Em 3 de janeiro de 2020, os EUA realizaram um ataque aéreo no aeroporto de Bagdá, no Iraque, matando o principal líder militar iraniano. O ataque aumentou as tensões no mercado internacional de petróleo. Em resposta, a volatilidade do Brent aumentou, e seu preço subiu para níveis próximos a US\$70/bbl durante a primeira semana de janeiro.

Durante os primeiros dois meses de 2020, a disseminação da Covid-19 na China levou o governo a isolar as cidades afetadas. O cancelamento de voos comerciais e o fechamento da fronteira China-Rússia causaram redução no consumo de derivados. Como resultado da redução da demanda chinesa, os preços do petróleo caíram para uma média de US\$55,57/bbl em fevereiro, o que representou uma queda de 13% em relação a janeiro.

No início de abril, os países membros e não membros da Organização dos Países Exportadores de Petróleo e seus aliados (OPEP+) anunciaram novo acordo pelo qual a produção combinada dos participantes seria reduzida em 9,7 MM bpd (barris de petróleo dia) para os meses de maio e junho, após os preços do petróleo, em março e abril, apresentarem uma forte redução nas cotações, atingindo o menor preço do ano em meados de abril (US\$ 19,33/bpd). Em julho de 2020, em nova reunião, a OPEP decidiu não alterar o cronograma planejado para implementação dos cortes combinados de produção, mantendo para julho a redução de 9,7 MM bpd e 7,7 MM bpd a partir de agosto, permanecendo neste nível até dezembro de 2020. Em 3 de dezembro de 2020, a entidade decidiu que os países integrantes da organização aumentem a sua produção em 500 mil barris por dia ao mês a partir de janeiro de 2021. Além disso, poderão ocorrer aumentos sucessivos e graduais de produção de petróleo nos meses posteriores. Com o novo acordo, o corte de produção será de 7,2 milhões de bpd a partir de janeiro de 2021.

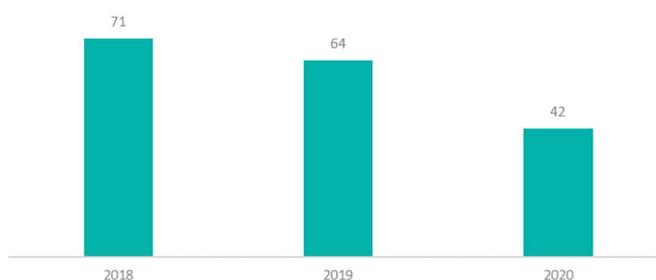
Em resposta à queda da demanda global de petróleo no final de abril, em 21 de abril de 2020 o preço do Brent atingiu US\$13,2/bbl, o menor nível visto desde 1999. Em resposta a essa queda no preço do Brent, os membros da OPEP+ restabeleceram as negociações, chegando a um acordo para cortar cerca de 10 milhões de barris por dia na produção de petróleo.

Em maio, com a entrada em vigor do acordo OPEP+, o preço começou a se recuperar. A queda na oferta de países não-OPEP e o relaxamento das medidas de distanciamento social em alguns países contribuíram para essa recuperação. Além disso, a aceleração da recuperação da demanda, principalmente na China, melhorou a percepção de que o mercado estaria mais próximo do reequilíbrio. Com isso, o segundo trimestre encerrou com a cotação do Brent acima de US\$40/bbl.

O terceiro trimestre manteve a tendência de recuperação de preços observada no 2T20. No entanto, apesar do alto nível de cumprimento do acordo OPEP+, houve um efeito negativo sobre os preços. Este efeito negativo deveu-se principalmente a sinais de desaceleração na recuperação da demanda, principalmente devido ao avanço da pandemia de Covid-19 nos EUA e à segunda onda de infecções na Europa. Mesmo assim, o preço médio do dated Brent encerrou o 3T20 com ganho de 45,3% em relação ao 2T20.

O último trimestre do ano começou com o preço do petróleo baixando para patamares abaixo de US\$40/bbl em resposta a novos bloqueios em diversos países e às incertezas quanto à aprovação de um plano de recuperação econômica para os EUA. Do lado da oferta, a recuperação da produção da Líbia e o aumento das exportações de petróleo da Arábia Saudita também contribuíram para a queda do preço. Em novembro, o resultado da eleição nos EUA impactou positivamente o mercado, reduzindo a incerteza no campo político. Em dezembro, o início da vacinação contra a Covid-19 no Reino Unido e nos EUA criou um clima otimista para uma recuperação econômica mundial. O preço do Brent aumentou em resposta, encerrando o ano acima de US\$50/bbl.

Brent – preço do petróleo bruto (US\$/bbl)



Fonte: Bloomberg, 2020

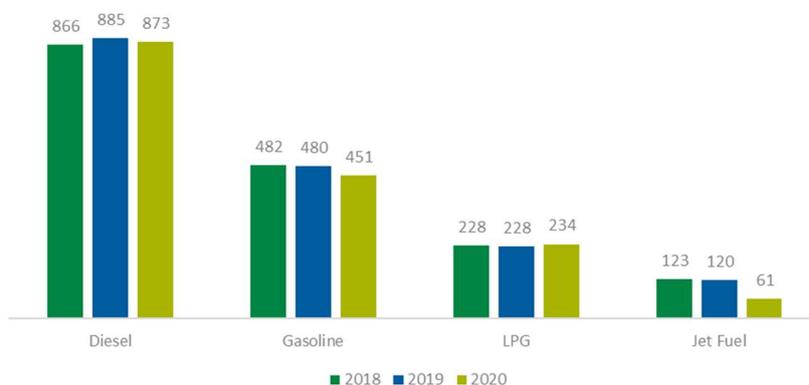
Mercado Brasileiro de Petróleo e Gás

Após dois anos de recessão em 2015 e 2016, a economia brasileira experimentou três anos de crescimento limitado, afetando o consumo interno de derivados de petróleo.

A pandemia de Covid-19 teve, e continua tendo, efeitos extensos na demanda de derivados de petróleo a partir do segundo trimestre de 2020. Fortes medidas de distanciamento social, restrições de mobilidade pessoal e bloqueios temporários levaram a uma queda sem precedentes na demanda relacionada ao petróleo para atividades de transporte de passageiros. A gasolina e combustível de aviação foram os produtos mais afetados. Embora mercadorias e cargas continuem circulando pelo país, a desaceleração da atividade econômica também reduziu ligeiramente a demanda por diesel. Apesar da desaceleração generalizada, a maior utilização entre os usuários residenciais fortaleceu o consumo de GLP no mesmo período.

Nos trimestres seguintes, as medidas de restrição foram suspensas gradualmente em meio à redução no número diário de casos e mortes relacionados à Covid-19. Apesar de forte, a recuperação não foi suficiente para trazer os níveis de demanda para onde estavam no final de 2019. A atividade econômica ainda não se recuperou do impacto negativo da pandemia de Covid-19.

Demanda selecionada de derivados de petróleo no Brasil (mmbbl/d)



Fonte: Petrobras e ANP, 2020

Apesar desse evento extraordinário e impactante, as tendências de longo prazo que estão ocorrendo no mercado brasileiro de derivados de petróleo mantiveram seu curso ao longo de 2020.

Especificamente, a demanda por gasolina deverá diminuir devido à sua substituição pelo etanol hidratado, cujo uso é motivado por políticas públicas como a RenovaBio, que induzem preços competitivos do etanol hidratado em relação ao combustível fóssil. Além disso, os veículos movidos exclusivamente a gasolina estão sendo substituídos por automóveis flex e elétricos.

Além disso, o desenvolvimento da demanda por diesel está sendo desacelerado devido ao aumento obrigatório da porcentagem de biodiesel na mistura de combustível que é entregue ao consumidor final. As vendas de diesel caíram 1,4% em 2020. Políticas de renda básica temporária para mitigar os efeitos da pandemia apoiaram a demanda por bens necessários, como alimentos e bebidas e, portanto, a demanda por frete e diesel. Por sua vez, a demanda de combustível de aviação foi a mais afetada pelas restrições de viagens implementadas devido à pandemia de Covid-19. A demanda caiu cerca de 50% em comparação a 2019.

Há pelo menos duas décadas, o óleo combustível passa por um processo de substituição por outras fontes, principalmente o gás natural, e ainda há espaço para que esse processo continue nos próximos anos. No caso da demanda termelétrica, houve menos despachos a óleo combustível, afetando negativamente as vendas. O combustível bunker representa uma parte importante do mercado de óleo combustível no Brasil e sua demanda aumentou 6,2% em 2020.

A demanda de gás natural, de acordo com dados interanuais do Ministério de Minas e Energia até novembro de 2020, caiu 10%, de uma média de 78 milhões de m³/d em 2019 para 70 milhões de m³/d.

O ano de 2020 iniciou com um consumo médio total de 80 MM m³/d entre janeiro e fevereiro, 3% acima do valor do ano de 2019, de 78 MM m³/dia (Ministério de Minas e Energias). A demanda passou a refletir o impacto da Covid-19 a partir de março, com resultado de 65 MM m³/dia, e atingiu o ponto mais baixo em abril, atingindo 54 MM m³/d, o que representou uma queda de 24 MM m³/d em relação à média de 2019. O mercado vem se recuperando desde então, com novembro (95MMm³/d) superando novembro de 2019 (91MMm³/d).

Tecnologia e fontes alternativas

A matriz energética brasileira (ou seja, diferentes tipos de fontes de energia primária) está passando por transformações, principalmente em termos de geração de energia. Essas transformações são influenciadas pelo desenvolvimento de fontes renováveis, como a energia eólica e a solar fotovoltaica, que se tornaram menos onerosas nos últimos anos.

Em termos de motorização, houve uma tendência de veículos de consumo mais eficiente, influenciada pelo Inovar-Auto e pela introdução do primeiro veículo híbrido flex fuel fabricado no Brasil. Hoje, o programa governamental Rota 2030 implica mais investimentos em eficiência energética e segurança veicular, resultando em menos impostos para as montadoras.

➤ Governança Corporativa

Governança é nossa prioridade. Assumimos em nosso Plano Estratégico 2021-2025 compromissos que se traduzem em assegurar um modelo de governança que permita o equilíbrio entre eficiência e controle; e atuar de forma íntegra e transparente, com tolerância zero à fraude e à corrupção.

Nossos principais avanços em 2020 centraram-se na revisão de nosso Código de Conduta Ética, na publicação do Guia de Conduta Ética para Fornecedores e no Retorno ao Partnering Against Corruption Initiative (PACI), do Fórum Econômico Mundial. Desde 2015, vimos implantando diversas ações com o intuito de fortalecer nossa cultura de integridade, que inclui nossos controles internos e nossa governança.

A qualidade da nossa gestão está voltada para a sustentabilidade e nossas mudanças de estrutura acompanham esta evolução. Nossa Diretoria de Relacionamento Institucional e Sustentabilidade abarca as gerências executivas de Mudança Climática, criada em 2020, de Segurança, Meio Ambiente e Saúde e de Responsabilidade Social, que realizam a gestão das questões sociais e ambientais em nossas operações e projetos de desinvestimentos.

Para suportar o foco na eficiência e na geração de valor, também criamos a área de Comercialização e Logística em 2020. Com a mudança, passamos a ter quatro diretorias corporativas e quatro diretorias operacionais.

Por outro lado, na esfera judicial, tivemos a comprovação formal de 9 casos transitados em julgado, referentes a denúncias oferecidas entre 2014 e 2020. Seguimos no trabalho de responsabilização das partes, sejam pessoas físicas ou jurídicas, o que nos permitiu receber de retorno ao caixa, a título de ressarcimento de danos previstos em acordos de leniência, acordos de colaboração e repatriações, a quantia aproximada de R\$ 797 milhões em 2020 decorrentes da Operação Lava Jato (OLJ), totalizando R\$ 4,9 bilhões ao longo dos anos.

As boas práticas de governança corporativa e *compliance* constituem um pilar de sustentação para os nossos negócios. Nossa prioridade é atuar sempre orientados pela ética, pela integridade e pela transparência.

Nosso modelo de governança, expresso em nossa Política de Governança Corporativa e Societária, tem como objetivo contribuir para: (i) garantir a nossa sustentabilidade e a perenização das melhores práticas de governança; (ii) aprimorar o processo decisório na alta administração; (iii) aprimorar os nossos processos de planejamento, controles e desempenho; (iv) aumentar a transparência e a divulgação de informações; (v) fortalecer a nossa imagem institucional e a nossa reputação; e (vi) gerar valor para os acionistas e demais partes interessadas, de forma ética e sustentável.

Esse modelo tem seu funcionamento orientado pelos seguintes princípios: (i) transparência; (ii) respeito e tratamento equânime aos acionistas e demais partes interessadas; (iii) prestação de contas; (iv) responsabilidade econômica, social e ambiental; e (v) respeito aos requisitos legais e regulatórios estabelecidos nos países onde atuamos.

Neste sentido implementamos, nos últimos anos, diversas medidas de governança e conformidade, criamos um canal de denúncia independente e avaliamos mecanismos de combate à fraude e corrupção, estendendo estes critérios aos nossos colaboradores e fornecedores, por meio de instrumentos e princípios éticos.

Processo de Delegação de Autoridade

Nossa estrutura geral compõe-se das unidades organizacionais diretamente vinculadas aos membros da Diretoria Executiva e ao Conselho de Administração, constantes no Plano Básico de Organização (PBO). O PBO é referenciado em nosso Estatuto Social e está publicado no sítio de Relações com Investidores, disponível em: <https://www.investidorpetrobras.com.br/esg-meio-ambiente-social-e-governanca/governanca/> (em Estatuto Social).

As competências e atribuições do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva estão descritas em nosso Estatuto Social. O Plano Básico de Organização, por sua vez, define as competências dos titulares das unidades organizacionais da nossa estrutura geral, bem como as atribuições gerais dessas unidades, as quais compõem as atribuições do presidente e dos diretores executivos.

Nosso processo de delegação de autoridade é realizado por meio de instrumentos formais, entre estes a Matriz de Limites de Atuação. Aprovada pelo CA em 2015 e revisada, por último, em 2020, a matriz consolida os limites de aprovação para execução de planos, projetos e metas orçamentárias; investimentos de capital, investimentos correntes, vendas; gastos, programas de captação e prestação de garantias, entre outros.

Além da Matriz de Limites de Atuação, a de Competência, periodicamente revisada, estabelece os limites delegados aos membros da Diretoria Executiva e gestores para aprovação dos atos necessários para a nossa gestão, bem como as diretrizes e regras para aplicação e uso das delegações de competência previstas.

Adicionalmente, implantamos o modelo de autorizações compartilhadas, ou seja, com assinaturas cruzadas de, no mínimo, dois gestores, sem relação de subordinação direta entre eles, para a realização de contratações, compras, desembolsos e outros atos de gestão.

As principais ações de fortalecimento da nossa governança podem ser consultadas em nosso Relatório de Sustentabilidade, que possui um capítulo dedicado ao tema (“Governança Corporativa”), disponível em nosso site de relacionamento com investidores (<https://www.investidorpetrobras.com.br/apresentacoes-relatorios-e-eventos/relatorios-anuais/>).

Indicadores de governança

Em agosto de 2019, a Petrobras obteve, pela quarta vez consecutiva, nota máxima em todas as dimensões no 4º Ciclo da Certificação do Indicador de Governança (IG-SEST), elaborado pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), do Ministério da Economia. A Companhia manteve a nota 10,0 em todos os itens das dimensões Gestão, Controle e Auditoria, Transparência das Informações e Conselhos, Comitês e Diretorias, preservando o Nível 1 de governança (nível de excelência).

Processo de seleção e nomeação

Os processos de seleção e nomeação do Conselho de Administração, nosso mais alto órgão de governança, seguem as orientações previstas no Estatuto Social e na Política de Indicação de Membros da Alta Administração e do Conselho Fiscal. A Política aplica-se a nós e às nossas participações societárias, conforme artigo 16 do nosso Estatuto Social e artigos 10, parágrafo único, e 14, III, da Lei nº 13.303/16.

Segundo o artigo 29, inciso XII, do nosso Estatuto Social, compete ao CA aprovar a Política de Indicação que contenha os requisitos mínimos para indicação de membros do CA e de seus Comitês, do CF e da DE, a ser disponibilizada, de forma ampla, aos acionistas e ao mercado, nos limites da legislação aplicável.

De acordo com o artigo 40, inciso XII do Estatuto, a Assembleia Geral deve deliberar, quando necessário, sobre a aprovação dos requisitos da Política de Indicação que sejam adicionais àqueles constantes da legislação aplicável para os conselheiros de administração e conselheiros fiscais.

A Política de Indicação explicita o fortalecimento dos princípios de transparência, equidade, *accountability*, responsabilidade corporativa, independência, foco no resultado e diligência no tocante aos processos de seleção, indicação e avaliação da elegibilidade dos indicados, que devem ser observados juntamente com a legislação e o nosso Estatuto Social.

Nesse sentido, as diretrizes, os procedimentos, os requisitos mínimos e os impedimentos estabelecidos na legislação, no Estatuto Social e nessa política deverão ser observados por todos aqueles que exerçam o direito à indicação, sejam eles empregados ou acionistas, estes independentemente de serem majoritários ou minoritários, detentores de ações ordinárias ou preferenciais.

A Política de Indicação reforça a atribuição já expressa em nosso Estatuto Social de que são vedadas a indicação e a nomeação para exercer funções da alta administração, entre outros impedimentos, de pessoa que tenha ou possa ter qualquer forma de conflito de interesse com a União ou com a nossa própria companhia.

Relativamente à indicação do conselheiro de administração eleito pelos empregados, além das diretrizes aplicáveis a todos os indicados a membros do CA, deverão ser observadas as regras contidas na Lei nº 12.353/10 e no regulamento eleitoral aprovado pelo CA.

A Política estabelece ainda, em suas diretrizes, que se deve buscar alcançar diversidade na composição do CA e complementaridade de experiências e qualificações.

A Política de Indicação foi aprovada originalmente pelo Conselho de Administração em 2016 e sua última revisão foi realizada em 29/07/2020. O documento está disponível em nosso sítio de Relações com Investidores e integra o Código de Boas Práticas, citado na abertura da seção “Governança Corporativa” do nosso Relatório de Sustentabilidade.

Gestão do Desempenho da Alta Administração

Com relação à gestão do desempenho da alta administração, as avaliações de desempenho do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva, enquanto colegiados, e de cada um de seus membros, individualmente, ocorre anualmente e está prevista no nosso Estatuto Social, nas nossas Diretrizes de Governança Corporativa e no Regimento Interno do Conselho de Administração.

Segundo nosso Estatuto Social, cabe ao Conselho de Administração avaliar, anualmente, os resultados de desempenho, individual e coletivo, dos administradores e dos membros dos Comitês do Conselho, com o apoio metodológico e procedimental do Comitê de Pessoas, observados quesitos mínimos, como a exposição dos atos de gestão praticados quanto à licitude e à eficácia da ação gerencial e administrativa; a contribuição para o resultado do exercício; a consecução dos objetivos estabelecidos no plano de negócios e o atendimento à nossa estratégia de longo prazo.

A sistemática que detalha os procedimentos de avaliação do Conselho de Administração é realizada por uma empresa externa especializada e foi aprovada pelo Conselho de Administração. A metodologia tem como objetivo analisar periodicamente o desempenho e a contribuição dos nossos órgãos de administração, dos nossos administradores e dos membros dos comitês de assessoramento ao Conselho de Administração para o alcance dos objetivos e metas estabelecidos no plano estratégico, visando atingir resultados mais eficientes e eficazes e contribuir para o fortalecimento de nossa imagem e reputação junto aos nossos públicos de interesse.

A criação da metodologia de avaliação considerou dados disponíveis em relatórios preexistentes e documentos divulgados ao público; entrevistas individuais com os membros do Conselho de Administração; e apresentação das conclusões, recomendações e ações prioritárias.

Em conclusão do trabalho de avaliação do Conselho de Administração e seus Comitês, é realizado feedback ao Conselho de Administração sobre a avaliação de eficácia dos referidos órgãos, como colegiados, ocasiões em que são discutidas oportunidades de aprimoramento nos âmbitos econômico, social e ambiental.

O Conselho de Administração também deverá avaliar, anualmente, o desempenho da Diretoria Executiva, a partir de sistemática e critérios por ele definidos.

O resultado da avaliação de desempenho é utilizado no cálculo da remuneração variável dos membros da Diretoria Executiva. Desta forma, caso todos os pré-requisitos e metas do programa sejam atendidos, o indicador de Avaliação da Diretoria pelo Conselho de Administração terá influência na remuneração variável do participante. Não é previsto impacto da avaliação de desempenho na remuneração dos membros do Conselho de Administração e seus comitês de assessoramento, uma vez que sua remuneração é fixa.

Para mais informações sobre governança corporativa, consultar nossa Carta Anual de Políticas Públicas e de Governança Corporativa, disponível em nosso sítio de Relações com Investidores.

A composição dos fóruns da alta administração, tais como Conselho de Administração, Diretoria Executiva e comitês, e o perfil de seus membros, podem ser consultados no Formulário de Referência, disponível em nosso sítio de Relações com Investidores na internet.

Ética nos Negócios e Combate à Corrupção

A ética é um compromisso de cada um para o bem de todos. Nas relações com nossos diversos públicos, buscamos o comportamento ético por meio da disseminação de um conjunto de princípios éticos e compromissos de conduta, entre outras referências, que regulam a conduta dos nossos colaboradores.

Temos como propósito empresarial “prover energia que assegure a prosperidade de forma ética, segura e competitiva” e reafirmamos nossos valores em nosso posicionamento estratégico, que representam nosso compromisso com as pessoas, a sociedade, parceiros e acionistas:



Código de Conduta Ética

Aprovado em 2020, o Código de Conduta Ética unifica o Código de Ética e o Guia de Conduta, seguindo as melhores práticas de integridade corporativa. O documento representa mais um passo para o fortalecimento da nossa cultura de integridade.

O Código define os princípios éticos que norteiam nossas ações e compromissos de conduta, tanto institucionais quanto de nossos empregados, explicitando o sentido ético da nossa missão, da nossa visão e do nosso Plano Estratégico.

Os três princípios que sustentam suas orientações são:

- Respeito à Vida, às Pessoas e ao Meio Ambiente
- Integridade, Transparência e Meritocracia
- Geração de Valor

Já os compromissos de conduta apresentados no Código são:

- Exemplo
- Responsabilidade (accountability)
- Confiança
- Coragem
- União
- Cooperação
- Inovação
- Melhoria contínua
- Resultados
- Reputação
- Transparência

De acordo com o disposto em nosso Código de Conduta Ética, em seus itens 4.6. e 4.8, estamos comprometidos com a promoção da integridade no ambiente negocial público e privado e repudiamos toda e qualquer forma de fraude e corrupção, incluindo suborno, lavagem de dinheiro ou negociação com informações privilegiadas, em todos os seus níveis hierárquicos. Assumimos, ainda, o dever de recusar apoio e contribuições para partidos políticos ou campanhas políticas de candidatos a cargos eletivos.

Adicionalmente, possuímos mecanismos que permitem a rastreabilidade das interações com agentes políticos visando garantir a transparência.

O Código de Conduta Ética pode ser acessado por todos os colaboradores em nossa página interna e em nosso sítio eletrônico externo). Disponibilizamos para os empregados um sistema eletrônico para a assinatura do termo de ciência do Código, periodicamente, principalmente quando da emissão de novo documento ou novas versões de seus conteúdos.

Em relação aos parceiros de negócio e a outras organizações externas, tais como nossos fornecedores, dispomos de uma “cláusula padrão” em nosso modelo de contrato, que exige que eles tomem conhecimento e cumpram as diretrizes de nosso Código de Conduta Ética.

Guia de Conduta Ética para Fornecedores da Petrobras

Criado em 2020, nosso Guia de Conduta Ética para Fornecedores é um documento voltado exclusivamente para nossos fornecedores, com orientações sobre valores e comportamentos éticos esperados. O guia reafirma nossa tolerância zero a toda e qualquer forma de fraude e corrupção, recomendando a mesma postura de nossa cadeia de fornecedores.

O guia reforça que os fornecedores devem promover condições dignas e seguras de trabalho aos seus empregados, combater o trabalho infantil e escravo e respeitar o meio ambiente. O documento determina também que os fornecedores devem promover a diversidade, a igualdade de gênero e racial e a inclusão de pessoas com deficiência. O documento está publicado em português e inglês.

Diretoria de Governança e Conformidade

Contamos com uma diretoria de Governança e Conformidade, liderada por diretor independente, com previsão expressa em estatuto social sobre a possibilidade de relato direto ao Conselho de Administração (CA). Desde 2014, o diretor executivo de Governança e Conformidade (DGC) é eleito a partir de uma lista de profissionais pré-selecionados por meio de uma empresa terceirizada especializada. Em caso de destituição, deverá ser observada a regra do quórum qualificado, prevista no Regimento Interno do CA.

O DGC, ao contrário de outros membros da Diretoria Executiva (DE), é responsável por emitir um parecer quanto à conformidade processual de pautas submetidas à Alta Administração. Questões com alto risco de *compliance*, de acordo com a nossa matriz de

riscos de fraude e corrupção, requerem pareceres de conformidade. Em caso de parecer não favorável, a pauta não seguirá para deliberação da DE, devendo retornar ao seu emissor para enquadrá-la na conformidade requerida.

O Plano Básico de Organização, referenciado em nosso Estatuto Social, evidencia as responsabilidades da DGC, que contemplam as seguintes atribuições: planejar, orientar, coordenar e avaliar as atividades de disseminação da cultura de integridade, de prevenção de incidentes de fraude, corrupção e lavagem de dinheiro, de controles internos, de análise de integridade dos gestores e de contrapartes, bem como garantir a responsabilização de terceiros e reportar à alta administração o andamento das ações de conformidade, visando garantir um ambiente íntegro para os nossos negócios.

A cada trimestre, as atividades de governança e conformidade são reportadas à Alta Administração, permitindo a supervisão das ações de integridade e a recomendação de esforços para mitigar os riscos corporativos, incluindo aqueles relacionados a fraude e corrupção.

Adicionalmente à estrutura responsável pelas ações de conformidade, contamos com cerca de 200 profissionais de diferentes áreas atuando como Agentes de Integridade, com o objetivo de contribuir para a multiplicação da informação e da disseminação da cultura de integridade.

Já a nossa Comissão de Ética tem por finalidade promover a gestão da ética em nossa companhia e emitir recomendações, atuando como fórum para discussão e aprofundamento de temas relacionados à ética, além de tratar condutas em desacordo com as normas éticas pertinentes. A Comissão de Ética possui como uma de suas atribuições supervisionar a observância do Código de Conduta da Alta Administração Federal (CCAAF) e comunicar à Comissão de Ética Pública (CEP) situações que possam configurar descumprimento de suas normas.

Nossos administradores e gestores possuem responsabilidade adicional com a efetividade das ações de *compliance*, devendo servir de exemplo legítimo do agir ético para todos os públicos de interesse, mantendo o contínuo fortalecimento do ambiente de integridade como uma de nossas prioridades.

Dispomos de uma rede de unidades organizacionais em nossa estrutura para garantir o atendimento às premissas relacionadas à ética e à conformidade, tais como as áreas de Conformidade (funções de gestão do Programa de Integridade, análise de integridade de contrapartes e empregados, além de controles internos), Integridade Corporativa, Ouvidoria-Geral, Auditoria Interna, Governança e Inteligência e Segurança Corporativa.

Programa Petrobras de Prevenção da Corrupção

Nosso programa de integridade, denominado Programa Petrobras de Prevenção da Corrupção (PPPC), é movido por ações contínuas de prevenção, detecção e correção de desvios éticos, incluindo fraude, corrupção e lavagem de dinheiro. O programa se destina aos nossos diversos públicos de interesse, tais como alta administração, clientes, fornecedores, investidores, parceiros, poder público, empregados próprios e de empresas prestadoras de serviços.

Todos os nossos negócios e as nossas relações com as contrapartes devem ser pautados pelos mais altos valores de ética, integridade e transparência, em estrita observância às normas e leis nacionais e internacionais aplicáveis, com tolerância zero a qualquer tipo de desvio de conduta.

Desenvolvemos mecanismos de integridade voltados a nossos públicos de interesse, incluindo fornecedores, incentivando-os a implementar programas de integridade e a aperfeiçoar continuamente seus processos, de forma a garantir o cumprimento das leis, normas e procedimentos aplicáveis às suas atividades. Tais mecanismos tratam de temas como: conflito de interesses; nepotismo; lavagem de dinheiro; financiamento do terrorismo; atos ilícitos, como fraude e corrupção; recebimento ou oferecimento de presentes, brindes, hospitalidades e contrapartidas de patrocínios; transparência nas ações e recursos a projetos patrocinados; favorecimento, suborno ou pagamento de facilitação; pagamento de verbas a governos estrangeiros; leis anticorrupção; embargos e sanções

internacionais; investigações internas; controles internos; práticas contábeis e registros de ativos e passivos; segurança da informação; medidas disciplinares; sobrepreço e subpreço; e relacionamento com o poder público.

Nossos principais mecanismos de integridade consistem em:

- Gerenciamento de riscos relacionados a fraude, corrupção, lavagem de dinheiro e financiamento do terrorismo;
- Regime disciplinar;
- Processo Administrativo de Responsabilização (PAR);
- Apurações internas;
- Monitoramentos (e-mails, contratos, processos de licitação, listas de sanções, relações familiares vedadas - nepotismo, participação em treinamentos de conformidade, monitoramentos de incidentes identificados pela Ouvidoria-Geral, Auditoria Interna e órgãos de controle, entre outros);
- Consultas às listas restritivas - Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS); Cadastro Nacional de Empresas Punidas (CNEP); Empresas impedidas de transacionar conosco; e listas de sanções internacionais vigentes;
- Gerenciamento do relacionamento institucional e interações com agentes públicos;
- Gerenciamento de patrocínios e convênios;
- Guia de Recebimento e Oferecimento de Presentes, Brindes, Hospitalidades e Contrapartidas de Patrocínio;
- Treinamentos sobre temas de ética e integridade;
- Due Diligence de Integridade (DDI) de Contrapartes;
- Background Check de Integridade (BCI) de Empregados;
- Canal de Denúncia;
- Pesquisa de Percepção sobre as Ações de Conformidade;
- Momento Integridade nas reuniões de trabalho e nos eventos institucionais; e
- Cláusula de conformidade em minutas contratuais padrão.

Ouvidoria-Geral, Canal de Denúncia e Portal da Transparência

Compondo o nosso Sistema de Integridade, a Ouvidoria-Geral é responsável por receber denúncias, solicitações de informação, reclamações, pedidos, consultas, elogios e sugestões de todas as nossas partes interessadas de uma maneira confidencial, livre e acessível. Vinculada ao nosso Conselho de Administração, o que lhe assegura independência e imparcialidade, a Ouvidoria-Geral interage com as áreas pertinentes, visando fortalecer e promover o atendimento a demandas e contribuir para melhoria dos processos internos.

Por meio de nossa Ouvidoria-Geral, oferecemos aos nossos públicos (incluindo povos indígenas e comunidades tradicionais) um canal externo e independente para o recebimento de denúncias, disponível nos idiomas português, inglês e espanhol, 24 horas por dia, em todos os dias do ano. Nos casos de denúncias, a proteção aos denunciadores se dá na preservação da confidencialidade dos relatos

recebidos e no recebimento de relatos anônimos. No caso de denúncias de violência no trabalho, em circunstâncias em que se torne impossível o tratamento do caso sem a identificação do denunciante, a averiguação apenas prossegue se houver consentimento. Além dos diversos recursos e procedimentos para a preservação da identificação do manifestante, incluindo aqueles adotados pela empresa que operacionaliza o Canal de Denúncia, a não retaliação está prevista como tema específico para identificar situação em que o denunciante se sinta prejudicado e retaliado após relatar uma denúncia.

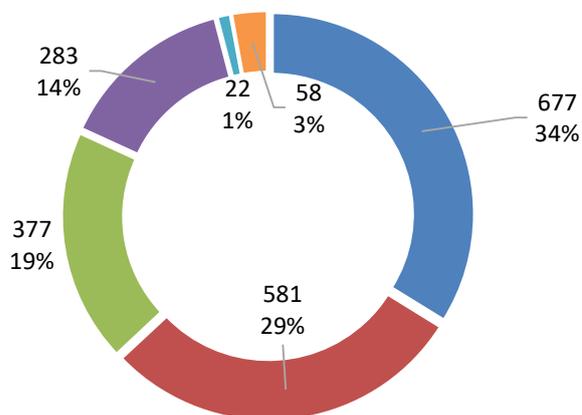
De forma sistêmica, a vedação à retaliação está contida objetivamente no Código de Conduta Ética e na diretriz de “Não retaliação a denunciantes”, gerida pela Ouvidoria-Geral, além de outros normativos internos específicos.

A Ouvidoria-Geral apresenta trimestralmente ao Comitê de Auditoria Estatutário as denúncias de incidente de conformidade de maior risco. Além disso, apresenta semestralmente ao Comitê de Auditoria Estatutário e anualmente à Diretoria Executiva e ao Conselho de Administração informações quantitativas e qualitativas, fornecendo subsídios para o aprimoramento da gestão.

O gráfico a seguir apresenta o total de denúncias recebidas, apresentadas em grandes grupos, pela similaridade dos relatos recebidos.

DENÚNCIAS RECEBIDAS EM 2020

- Violência no Trabalho
- Incidente de Conformidade
- SMS
- Incidente de Segurança Corporativa
- Recursos Humanos
- Não pertinente



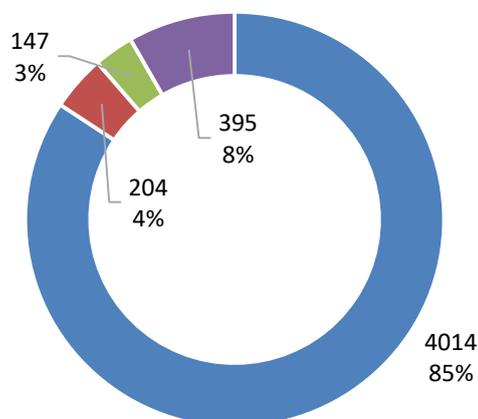
O nosso Conselho de Administração tomou conhecimento do compilado de denúncias recebidas, e obteve, de forma detalhada, informações sobre 50 denúncias de incidente de conformidade consideradas mais críticas, classificadas como de alto e muito alto risco em nossa Matriz de Risco de Incidente de Conformidade.

A maior parte das denúncias relacionadas aos temas de incidente de conformidade versou sobre favorecimento e irregularidades em licitações e contratos. Em relação às denúncias sobre violência no trabalho, a maior parte foi referente a ofensa e ameaça. Sobre temas de incidente de segurança corporativa, a maior parte foi referente a segurança patrimonial e uso indevido de imagem da companhia; e sobre recursos humanos, a maioria foi referente a desvio de função e gestão de pessoas.

No que diz respeito à promoção da transparência e ao acesso à informação, reeditamos o nosso Manual de Transparência. Além disso, conduzimos, ao longo do ano, atualizações e inclusões no Portal de Transparência, adequando-o à legislação pertinente e facilitando a navegação pelo cidadão. Em relação ao Serviço de Informação ao Cidadão - SIC, encerramos o ano como a sexta entidade mais demandada de todo Poder Executivo Federal, apresentando alto índice de fornecimento das informações solicitadas, superior a 80% dos pedidos.

SOLICITAÇÕES DE INFORMAÇÃO RECEBIDAS EM 2020

- Contratos / Convênios
- Recursos Humanos
- Questões de Integridade/Controles
- Demais temas



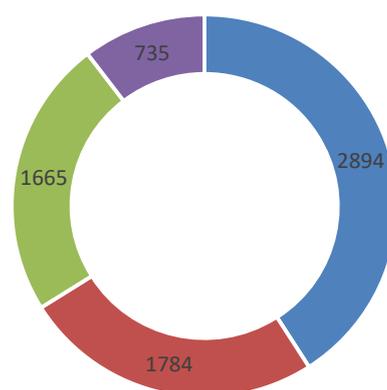
Das solicitações de informação recebidas sobre contratos e convênios, a maior parte se refere a acesso a cópias, informações e detalhes de sua execução. Em relação a recursos humanos, a maior parte se refere a quantitativo de força de trabalho e processos seletivos. Em relação a questões de integridade e controles, a maior parte foi referente a controle de acesso às unidades e apurações internas.

Quanto aos demais tipos de manifestações recebidas e tratadas pela nossa Ouvidoria-Geral, (reclamação, pedido, elogio e sugestão), cabe esclarecer que esta funciona como canal de segundo atendimento, não substituindo os diversos canais de comunicação que disponibilizamos aos nossos públicos (SAC, Central de Relacionamento com Pessoas, Canal Fornecedor etc.).

O gráfico a seguir apresenta o total de reclamações recebidas, agrupadas pelos temas contidos nos relatos.

RECLAMAÇÕES RECEBIDAS EM 2020

- Saúde Petrobras
- Contratação de bens e serviços
- Gestão de Pessoas
- Demais temas



Das reclamações relativas à Saúde Petrobras (benefício de assistência à saúde oferecido a nossos empregados), a maioria foi sobre questões financeiras. Das reclamações sobre contratação de bens e serviços, a maior parte foi sobre irregularidade trabalhistas em empresas contratadas. Já das reclamações sobre gestão de pessoas, a maior parte foi referente a remuneração.

Além disso, a Ouvidoria-Geral é a área responsável pelo recebimento de consultas relacionadas ao tema Conflito de Interesses dos empregados que não são os administradores da companhia. Essas consultas recebidas a respeito de conflitos de interesse são encaminhadas à nossa Comissão de Ética.

Nossos canais não substituem o papel legítimo dos sindicatos na abordagem de disputas trabalhistas, nem impedem o acesso a mecanismos judiciais ou outros mecanismos de queixas não judiciais. Também não impomos quaisquer restrições de acesso a autoridades competentes para a investigação de violações de direitos humanos, exceto para preservar o anonimato de denunciante. Incluímos alternativas como telefone, carta e atendimento presencial para garantir acesso a todos os nossos públicos, incluindo grupos marginalizados.

Para assegurar às comunidades uma resposta mais efetiva, também dispomos de telefones gratuitos com cobertura de atendimento 24h, de domingo a domingo, que são amplamente divulgados nas localidades onde atuamos. Além disso, a equipe de Responsabilidade Social disponibiliza contato telefônico específico para cada unidade operacional e e-mail para atendimento das demandas comunitárias.

Sugestões também podem ser enviadas pelos canais da Ouvidoria, sendo analisada a viabilidade de implementação. Adicionalmente, a própria Ouvidoria-Geral busca o aprimoramento contínuo de nossos canais, fornecendo insumos às áreas gestoras para a melhoria dos processos, bem como medindo, por meio de pesquisa de satisfação, o índice de favorabilidade de seus demandantes no que tange ao tratamento de reclamações e pedidos, atuando para mantê-lo sempre elevado.

Política de Compliance

Nossa Política de *Compliance* possui princípios e diretrizes que objetivam descrever e divulgar os compromissos que assumimos em relação à promoção dos mais altos valores éticos, de integridade e de transparência na condução de nossos negócios, com tolerância zero à fraude, à corrupção e à lavagem de dinheiro. Em 2020, nosso Conselho de Administração aprovou a atualização da nossa Política de *Compliance*. A iniciativa, no âmbito da revisão geral do nosso Sistema de Integridade, visa o fortalecimento do sistema, com o foco na atuação preventiva, como monitoramento, imparcialidade nas investigações e prevenção a punições arbitrárias.

Prevenção de Conflito de Interesses

Além de atendermos ao artigo 115 §1º da Lei 6.404/1976 (Lei das Sociedades por Ações), dispomos de instrumentos, continuamente aprimorados, que tratam da identificação e da administração de potenciais conflitos de interesses relativos a nossos administradores.

INSTRUMENTOS PARA PREVENÇÃO DE CONFLITO DE INTERESSES

| Instrumento | Mecanismo para prevenção de conflito de interesses |
|--------------------------------------|--|
| Estatuto Social | Impede que cargos de administração apresentem conflito de interesses com a União ou conosco; conflito de interesses posterior ao término de gestão dos administradores e membros do Conselho Fiscal; e composição e regras de funcionamento dos comitês de assessoramento ao Conselho de Administração |
| Diretrizes de Governança Corporativa | Definem que o CA tem como princípio monitorar e gerenciar potenciais conflitos de interesses entre acionistas e membros da Alta Administração |

| | |
|---|--|
| Regimento Interno do Conselho de Administração | Definem que o CA tem como princípio monitorar e gerenciar potenciais conflitos de interesses entre acionistas e membros da Alta Administração |
| Código de Conduta Ética | Determina que colaboradores não devem se envolver em qualquer atividade que seja conflitante com os nossos interesses corporativos e devem comunicar aos superiores hierárquicos ou às Ouvidorias qualquer situação que configure aparente ou potencial conflito de interesses |
| Guia de Conduta Ética para Fornecedores | Determina que os fornecedores devem se abster de praticar qualquer ato que possa colocar os empregados da Petrobras ou agentes públicos de outros órgãos e instituições públicas em situação de conflito de interesses, real ou potencial. |
| <i>Background Check</i> de Integridade | Análises consideram as informações acerca dos relacionamentos comerciais do candidato indicado a posições-chave, incluindo, mas não limitando, sua participação em outras empresas e relacionamento comercial destas com a Petrobras. |
| Comissão de Ética | Instância consultiva para questões sobre conflito de interesses e agir ético. Também atua com foco na prevenção, por meio de ações de disseminação de conhecimento, de elaboração e de proposição de normativos internos |
| Programa Petrobras de Prevenção da Corrupção (PPPC) | Orienta que o conflito de interesses é prejudicial aos negócios e ao ambiente de controles internos, pois pode influenciar de maneira imprópria a conduta dos empregados. Reforça a existência de instrumentos de comunicação disponíveis aos empregados para a realização de consultas sobre potenciais situações de conflito de interesses e solicitação de autorização para exercer atividades que, em função de sua natureza, possam ser conflitantes com os interesses da Petrobras |
| Código de Boas Práticas | Versa que é necessário que tanto os nossos administradores quanto os nossos empregados pautem sua conduta de acordo com os mais altos padrões éticos, evitando qualquer conflito de interesses ou impropriedade na negociação com valores mobiliários de emissão nossa |
| Política de Indicação de Membros da Alta Administração e do Conselho Fiscal | Estabelece os requisitos mínimos e diretrizes para a indicação de membros da alta administração e do Conselho Fiscal |
| Política de Transações com Partes Relacionadas | Estabelece os princípios que orientam a nós e a nossos colaboradores na celebração de Transações com Partes Relacionadas e em situações em que exista potencial conflito de interesses nestas operações |

Caso seja identificado potencial conflito de interesses, o nosso administrador ou outro colaborador deverá declarar-se impedido e abster-se de participar da negociação, da estruturação e do rito decisório relativo à operação, com o objetivo de garantir o nosso exclusivo interesse. A nossa Comissão de Ética atua como instância consultiva nesse tema e deve ser acionada em caso de dúvidas sobre o agir ético.

Na hipótese de algum membro do Conselho de Administração (CA) ou da Diretoria Executiva (DE) ter potencial ganho privado decorrente de alguma decisão e não manifestar seu conflito de interesses, qualquer outro membro do órgão ao qual pertence que tenha ciência do fato deverá fazê-lo.

Durante as análises do *Background Check* de Integridade, são consideradas as informações sobre a participação e a atuação dos candidatos indicados a posições-chave, em outras empresas e a relação destas empresas com a Petrobras, a fim de identificar potencial conflito de interesses. Tais informações compõem o Relatório Final de *Background Check* de Integridade, o qual é endereçado apenas ao gestor responsável pela designação.

A Ouvidoria-Geral é a área responsável pelo recebimento de consultas relacionadas a conflito de interesses dos empregados que não são nossos administradores. Potenciais conflitos de interesses de empregados devem ser consultados por meio do Sistema Eletrônico

de Prevenção de Conflitos de Interesses (SeCI), sistema desenvolvido pelo Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União (CGU), em atendimento à Lei nº 12.813/2013 (Lei de Conflito de Interesses).

Subsidiando o papel de supervisão da Alta Administração, a Ouvidoria-Geral apresenta trimestralmente ao Comitê de Auditoria Estatutário informações detalhadas sobre as denúncias de incidentes de conformidade consideradas mais críticas, classificadas como de alto e de muito alto risco em nossa matriz. Além disso, apresenta semestralmente ao Comitê de Auditoria Estatutário e anualmente à DE e ao CA informações quantitativas e qualitativas das denúncias recebidas, bem como de outras manifestações, incluindo a solicitação de informações e reclamações, fornecendo subsídios para o aprimoramento da gestão.

Cultura de Integridade

A divulgação das políticas, normas e procedimentos dos preceitos de conduta e integridade é realizada para todas as nossas áreas e intermitentemente reforçada junto aos nossos empregados por meio de campanhas internas e externas nos diversos canais (intranet, internet, correio eletrônico, momentos de integridade, vídeos com pílulas de integridade, dentre outros), alcançando todos os colaboradores. Tais ações são conjugadas com ações de disseminação e capacitação, havendo treinamento anual sobre temas de integridade para nossos públicos interno e externo.

Nosso comprometimento com a promoção da integridade no ambiente comercial, público e privado, está presente no nosso Código de Conduta Ética, assim como em outros documentos corporativos que refletem nossa cultura de integridade. Em 2020, 98,5% dos empregados assinaram termo de ciência ao Código de Conduta Ética.

Nossa alta administração é anualmente confrontada com conteúdos de integridade, incluindo temas anticorrupção em cursos como o Programa de Treinamento para Novos Administradores e Conselheiros Fiscais, o Programa Periódico de Treinamento de Administradores e Conselheiros Fiscais e o Programa de Capacitação em Governança Corporativa e Societária, este também voltado para técnicos. Empregados envolvidos na atividade de conformidade também recebem periodicamente conteúdos que abarcam a temática anticorrupção, conforme tabela a seguir.

CAPACITAÇÕES EM CONFORMIDADE (CONTROLADORA)

| Mecanismo | Números de 2020 | Gênero | Categorial funcional | Região |
|--|-----------------|---------------------------------|---|---|
| Treinamento <i>Compliance</i> Concorrencial (EAD) Curso oferecido inicialmente para 992 empregados que atuam em atividades comerciais e de gestão de portfólio. Em 31/12/2020, 72% do Público mapeado havia realizado o treinamento. | 718 empregados | 215 Feminino 503 Masculino | 574 nível superior 144 nível médio | Nordeste - 7,7% Norte - 0,8% Centro-Oeste - 0,3% Sudeste - 89,1% Sul - 2,1% |
| Curso Compromisso da Liderança com a Cultura de Integridade Curso oferecido para 100% dos gestores da Cia. a partir de outubro de 2020, com prazo para realização até 29/01/2021. Até 31/12/2020, 80% | 5.137 | 770 Feminino 4.367 Masculino | 2.565 nível superior 2.572 nível médio | Nordeste - 12,0% Norte - 2,0% Centro-Oeste - 0,4% |

dos gestores haviam realizado o treinamento, já em 29/01/2021, 99% dos gestores haviam concluído o treinamento.

Curso sobre Código de Conduta Ética

Curso disponibilizado para 100% dos empregados da Holding a partir de setembro de 2020. Em 31/12/2020 98% dos empregados haviam realizado o curso.

| | | | |
|--------|------------------|---|---------------------|
| 41.550 | 6.908 Feminino | 18.601 nível superior 22.949 nível médio | Sudeste - 81,6% |
| | 34.642 Masculino | | Sul - 4,0% |
| | | | Nordeste - 12,5% |
| | | | Norte - 1,9% |
| | | | Centro-Oeste - 0,3% |
| | | | Sudeste - 81,6% |
| | | | Sul - 3,7% |

Além dos treinamentos de ética e integridade listados no quadro acima, disponibilizamos uma carteira permanente de treinamentos que foram lançados em anos anteriores e continuam disponíveis para realização pelos empregados que não fizeram à época de seu lançamento ou que queiram revisar o conteúdo.

Em 2020, preservamos na abertura das reuniões da DE, do CA e eventos institucionais o Momento de Integridade, no qual são discutidos pontos relacionados à temática.

Em dezembro de 2020, promovemos o evento Diálogos pela Integridade Petrobras, em referência ao Dia Internacional de Combate à Corrupção. Diante da pandemia da Covid-19, o evento aconteceu de forma totalmente remota e reuniu autoridades, especialistas de organismos internacionais, da comunidade acadêmica e de diversos setores públicos e privados para trocar experiências e conhecimentos sobre medidas de promoção da cultura de integridade nos negócios e na sociedade.

A abertura do evento contou com a participação dos membros da alta administração, quando foram destacadas as ações de *compliance* implementadas e em curso, bem como os nossos avanços e desafios com o objetivo de sermos reconhecidos como uma referência em ética e integridade.

Os painéis discutiram temas como: “Integridade: contribuindo para o resultado e a eficiência nas Estatais”, “O fator humano no fortalecimento da cultura de integridade”, “Integridade pelo exemplo: o papel da liderança”, “Integridade no dia a dia: Um papo sobre *fair-play*” e “Tecnologia: inovação para a integridade”.

Ainda em 2020, promovemos o 6º Encontro Anual dos Agentes de Integridade. O evento, que também aconteceu de forma remota, contou com a participação de profissionais de diferentes áreas da companhia que atuam como agentes e dos profissionais da Diretoria de Governança e Conformidade, além de convidados externos. O tema Cultura de Integridade foi o eixo central dos diálogos e da troca de experiências entre os convidados.

Obtivemos, nos últimos anos, diversos reconhecimentos sobre o nosso ambiente de governança, *compliance* e transparência, dentre os quais podemos citar:

Adesão ao Segmento Especial de Listagem Nível 2 de Governança Corporativa da B3 (Nível 2);

Nota máxima nos 4 últimos ciclos do Indicador de Governança (IG-SEST);

Acordo com o Departamento de Justiça Americano, que nos reconhece como vítima dos atos deflagrados na Operação Lava-Jato e não estabelece a presença de monitores em nossas instalações em virtude do nosso programa de integridade, das melhorias implementadas e de toda a colaboração com as autoridades; e

Prêmio de Destaque no Troféu Transparência³ pela Associação Nacional dos Executivos de Finanças – Anefac. As demonstrações financeiras da Petrobras do exercício de 2019 foram premiadas pelo segundo ano consecutivo.

Também em 2020, alcançamos mais um reconhecimento dos nossos esforços na promoção da transparência e no combate à corrupção realizados nos últimos anos. O Fórum Econômico Mundial informou o retorno da Petrobras à iniciativa anticorrupção da instituição, a *Partnering Against Corruption Initiative* (PACI). Na carta enviada à companhia, a PACI destacou que “a liderança da Petrobras dará uma contribuição significativa à iniciativa”.

A iniciativa conta com a participação de líderes de grandes multinacionais, organismos internacionais e governos. A PACI funciona como uma plataforma global de ação coletiva, trabalhando para que as empresas possam maximizar o seu impacto na luta contra a corrupção pela troca de experiências, garantir condições de concorrências equitativas e criar mercados mais íntegros e transparentes.

Éramos membro da organização desde 2005. Em 2014, após os casos revelados pela Operação Lava Jato, não renovamos nossa participação. O retorno à PACI tem como benefícios a oportunidade de discutir com *players* do mercado as melhores práticas de combate à corrupção e transparência, possibilitando o aperfeiçoamento de nossos processos e a incorporação de novas ferramentas e metodologias de trabalho.

Também voltamos a ser elegíveis para receber investimentos do KLP, maior fundo de pensão da Noruega. Em comunicado, o fundo destacou que a companhia fortaleceu significativamente sua governança nos últimos anos, de forma que o risco de corrupção na Petrobras foi 'significativamente reduzido'.

A percepção da opinião pública – medida pela pesquisa RepTrakTM - sobre a dimensão Governança & Ética da Petrobras apresentou melhora significativa. Houve um incremento de aproximadamente 10 pontos (de 24,5 para 34,9) na avaliação da referida dimensão, no 4º trimestre de 2020 (último resultado) em relação ao 4º trimestre de 2019. Foi a dimensão que mais evoluiu no ano, seguida da dimensão Liderança e Gestão (que progrediu também cerca de 10 pontos, de 33,6 para 43,7). Na dimensão Governança e Ética é capturada a percepção que os respondentes têm da Petrobras nos atributos de empresa ética, transparente sobre sua atuação, correta na forma de fazer negócios e que atua para prevenir e combater a corrupção em suas atividades. O RepTrakTM é uma metodologia proprietária da The RepTrak Company, que realiza pesquisas trimestrais com amostras de aproximadamente 3.300 respondentes distribuídos em todo o território nacional, para acompanhamento da nossa reputação corporativa.

Já a Pesquisa de Percepção sobre as Ações de Conformidade, realizada anualmente desde 2015, é o mais importante diagnóstico da percepção dos empregados sobre as ações de *compliance* implementadas. Respondida de forma voluntária e anônima, a pesquisa é conduzida por instituto independente e as respostas são mantidas em total sigilo. Os resultados da pesquisa subsidiam melhorias no planejamento e na execução de nossas ações neste tema, buscando alcançar o objetivo de sermos reconhecidos como referência em ética, integridade e transparência.

A pesquisa de 2020 foi enviada por e-mail para aproximadamente 43.700 funcionários. Desse universo, recebemos 17.792 respostas (41% do total). Isso dá aos resultados gerais um nível de confiança de 99% e uma margem de erro de $\pm 0,7$ p.p., resultando em um alto grau de confiança para os resultados apresentados. Mais uma vez, os resultados da pesquisa indicam que os funcionários estão mais cientes dos recursos de *compliance*, mais informados sobre como lidar com os riscos de corrupção e têm uma visão mais positiva em relação à atuação da equipe de *compliance*.

³ Troféu Transparência tem como objetivo de reconhecer e homenagear as companhias que possuem as melhores práticas de transparência em informações contábeis, publicadas ao mercado por meio de suas demonstrações financeiras. Sendo a única premiação da categoria no Brasil, as ganhadoras são contempladas após análise de mais de duas mil demonstrações financeiras. Entre os critérios para chegar às ganhadoras estão: a qualidade e o grau das informações contidas nas demonstrações e notas explicativas, a transparência das informações prestadas, a qualidade e consistência do relatório de administração e a aderência aos princípios contábeis, no exercício do ano anterior à premiação.

Os principais destaques incluem:

- 91,4% dos colaboradores conhecem o Canal de Denúncia da Empresa;
- 82,9% dos funcionários sabem como acessar e usar o Canal de Denúncia;
- 99,3% tomaram conhecimento do novo Código de Conduta Ética da empresa;
- 77,3% dos funcionários conhecem as ações tomadas pelo (s) Agente (s) de Integridade atribuído (s) para a área em que trabalham; e
- 80,5% dos colaboradores acreditam que as ações do Agente de Integridade na área em que atuam são eficazes na promoção da ética e integridade e na prevenção de desvios de conduta.

Diante desses resultados, a Petrobras estabeleceu planos de ação e ajustes em seu programa de *compliance* anticorrupção. Por exemplo, a Petrobras elaborou um plano de comunicação para reforçar os aspectos do programa de integridade que receberam as menores pontuações entre os respondentes, com o objetivo de aumentar a conscientização dos funcionários que relataram estar menos familiarizados com o programa de integridade e reforçar a compreensão de todos os funcionários sobre o Programa de integridade da empresa.

Nosso gerenciamento de riscos direciona nossas ações de *compliance* e fortalece os nossos controles internos e a nossa governança. A nossa Política de Gestão de Riscos Empresariais define, em um de seus princípios, que tal gestão se insere em nosso compromisso de atuar de forma ética e em conformidade com os requisitos legais e regulatórios estabelecidos nas jurisdições onde atuamos. Definimos os riscos de *compliance* como aqueles relacionados ao cumprimento da legislação e regulamentação aplicáveis a nossos negócios, assim como às normas e procedimentos internos, incluindo os relativos à fraude, corrupção, lavagem de dinheiro e financiamento do terrorismo e à confiabilidade dos relatórios financeiros.

Anualmente, elaboramos e revisamos uma matriz de riscos de *compliance*, que mapeia nossos processos de negócio mais expostos a esses riscos. Em 2020, 1.338 processos (100%) foram reavaliados com base em fatores de risco relacionados a fraude e corrupção.

Durante o ano, os processos de maior severidade em relação aos riscos de fraude e corrupção são acompanhados em reuniões periódicas realizadas junto ao nosso Comitê de Auditoria Estatutário, composto por membros de nosso CA. Além disso, em nosso relacionamento com instituições financeiras, temos a obrigação legal de fornecer informações para mitigar riscos de fraude e corrupção, lavagem de dinheiro e financiamento de terrorismo, incluindo atividades econômicas com maior potencial de gerar danos ao meio ambiente ou impactos socioambientais.

Monitoramos continuamente nossos processos de negócios, especialmente os de alto risco, para identificar indícios de fraude e corrupção. Os esforços de monitoramento e controle são baseados na nossa avaliação de risco de conformidade. Sempre que identificamos um incidente, realizamos uma análise de causa raiz para aprimorar o processo de negócio e seus respectivos controles, alertando os responsáveis sobre a falha de execução. Se houver algum indicativo de fraude, medidas adicionais são tomadas. Adicionalmente, revisamos continuamente os resultados de nossos relatórios e monitoramentos de auditoria para desenvolver novos tipos de monitoramento e implementar as mudanças necessárias em processos, controles, sistemas de Tecnologia da Informação (TI) e treinamentos, entre outros.

Nossa Alta Administração dispõe de ferramentas para mitigação de riscos como os de fraude, corrupção e desvios de ética em geral, dentre as quais destacamos os próprios monitoramentos de riscos de conformidade, os trabalhos operacionais da área de Auditoria Interna, bem como os do escopo da certificação SOx, que são realizados de forma integrada com a Gerência Executiva de Conformidade por meio da execução de testes de controles. A Auditoria Interna, certificada pelo IIA Brasil (Institute of Internal Auditors), disponibiliza aos diretores, gerentes executivos e gerentes de unidades os relatórios de auditorias operacionais, além de, trimestralmente, apresentar seus resultados ao Comitê de Auditoria Estatutário, à DE e ao CA para que os executivos acompanhem a implementação, pelas áreas, das melhorias propostas.

Com base em metodologia aprovada pela alta administração, são testadas pela Auditoria Interna atividades de controle manuais e automatizadas. Nesse contexto, é avaliado, por exemplo, se o desenho dos processos para a preparação dos relatórios financeiros é satisfatório e se estão mitigados os respectivos riscos de fraude. São consideradas, ainda, questões como segregação de funções, limites de alçada e registro e guarda de ativos. Os profissionais da Auditoria Interna envolvidos na avaliação dos controles realizam treinamentos periódicos para manter as habilidades e outras competências necessárias ao desempenho de suas responsabilidades individuais, além de possuírem conhecimentos suficientes sobre os principais riscos de fraude e corrupção para a execução das atividades a eles designadas.

Visando promover os valores éticos e de compliance entre as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) – no caso dos projetos socioambientais - que mantém parcerias com a Petrobras, desenvolvemos o projeto Conexões Éticas Do Terceiro Setor, em parceria com a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO).

O projeto Conexões Éticas Do Terceiro Setor é realizado desde 2018 com o objetivo de fortalecer a gestão da ética e da integridade entre as OSCs que desenvolvem projetos socioambientais com o apoio e patrocínio da Petrobras. Em 2020, UNESCO e Petrobras se empenharam no desenvolvimento de alternativas para continuar as atividades, diante das limitações impostas pela Covid-19 e da necessidade de se manter o distanciamento social. As visitas e as assistências técnicas para a elaboração dos planos de ação, que orientam a revisão dos instrumentos de compliance pelas OSCs, incorporaram tecnologia social testada por outras organizações, com a adoção de ferramentas de fácil acesso, como redes sociais e a gamificação das atividades, tornando a experiência de aprendizado mais efetiva, divertida e capaz de estimular a interatividade e a colaboração entre todos os envolvidos. Nesse contexto, 60 organizações da sociedade civil parceiras receberam suas primeiras missões e iniciaram as atividades em grupo, envolvendo aproximadamente 350 pessoas.

Medidas Disciplinares

Em 2020, aplicamos 250 medidas disciplinares a empregados de diferentes níveis hierárquicos, sendo 28 rescisões de contrato, 113 suspensões e 109 advertências por escrito. Os casos referem-se a desvios de conduta como descumprimento ou inobservância de normativos internos, descumprimento ou inobservância de procedimentos de contratação/gestão de contrato, desídia no desempenho das funções, entre outros, e não necessariamente por corrupção.

Tivemos, ainda, no âmbito dos Processos Administrativos de Responsabilização (PAR), 14 apurações que resultaram na responsabilização de 14 pessoas jurídicas pela prática de atos lesivos previstos na Lei 12.846/2013 – Lei Anticorrupção Empresarial.

Saliente-se que estão em curso, no âmbito dos órgãos externos competentes, investigações pré-processuais de fatos ocorridos anteriores a 2019. Por outro lado, na esfera judicial, tivemos a comprovação formal de seis casos transitado em julgado, referente a denúncias oferecidas entre 2014 e 2020, considerando o artigo 317 do Código Penal. Na seara penal, além dos casos reportados no item Operação Lava Jato, citado mais à frente, nosso Jurídico acompanha três processos judiciais decorrentes da empresa holandesa SBM Offshore e outras 10 ações penais envolvendo crime de corrupção. Contudo, não se pode falar tecnicamente em casos confirmados, uma vez que não houve trânsito em julgado das referidas ações.

MECANISMOS DE INTEGRIDADE NA CADEIA DE VALOR

Realizamos Due Diligence de Integridade (DDI) de contrapartes visando conhecer e avaliar os riscos de integridade inerentes ao nosso relacionamento com fornecedores de bens e serviços; clientes na comercialização de derivados e de petróleo; instituições em projetos de patrocínios e convênios relacionados às funções de Comunicação e Responsabilidade Social; e empresas interessadas em processos de desinvestimento de ativos e/ou em participações societárias, parcerias estratégicas e operacionais. O resultado da DDI é expresso pelo Grau de Risco de Integridade (GRI) nas categorias alto, médio e baixo, sendo considerado pelos gestores em nosso processo decisório. Em 2020, a equipe da Conformidade avaliou 3.101 contrapartes.

Outro mecanismo de integridade que utilizamos é o Background Check de Integridade (BCI). Esse procedimento visa auxiliar os gestores na tomada de decisão por meio de um processo de análise de integridade de candidatos a posições-chave. Em 2020, conduzimos 6.790 avaliações de integridade.

Operação Lava Jato

A Operação Lava Jato (OLJ), investigação conduzida pela Polícia Federal e pelo Ministério Público Federal, focou, desde o início de suas investigações, irregularidades envolvendo fornecedores de bens e serviços e revelou pagamentos indevidos a partidos políticos, agentes políticos e outros, incluindo alguns de nossos ex-executivos, que foram presos e/ou denunciados por lavagem de dinheiro e corrupção passiva.

Em todas as ações penais e de improbidade administrativa nas quais nossos ex-empregados são réus por atos relacionados à corrupção, fomos reconhecidos pelo Poder Judiciário como vítima das irregularidades apuradas e, por essa razão, atuamos como assistente de acusação ou uma das partes que propõem a ação (litisconsorte ativo), conforme o caso.

À medida que as investigações resultem em acordos de leniência com as empresas investigadas ou acordos de colaboração com indivíduos que concordem em devolver recursos, podemos ter direito a receber uma parte deles. Deste modo, já retornaram para o nosso caixa, ao longo dos anos da OLJ, a título de ressarcimento de danos previstos em acordos de leniência, acordos de colaboração e repatriações, a quantia aproximada de R\$ 4,9 bilhões até o final de 2020. Apenas em 2020, foram devolvidos para nós mais de R\$ 797 milhões.

Além de reconhecer a nossa qualidade de vítima, o Poder Judiciário vem condenando, na seara penal, os acusados em dano mínimo (que vem a ser o menor valor para indenização dos danos decorrentes dos crimes), cujo valor será revertido em nosso favor. Tais valores serão cobrados dos réus (pessoas físicas) na Justiça Cível— mas somente após o trânsito em julgado da respectiva ação penal. Ao final de 2020, estes valores totalizam cerca de R\$ 1,1 bilhão, além de um valor em dólares de mais US\$ 111,8 milhões (já que em alguns casos o valor da condenação é apresentado em dólares americanos).

Acompanhamos e colaboramos com os trabalhos da Polícia Federal, Ministério Público Federal (MPF), Poder Judiciário, Tribunal de Contas da União (TCU), Controladoria Geral da União (CGU) e Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), bem como cooperamos com as investigações promovidas por órgãos internacionais, como o Securities and Exchange Commission dos Estados Unidos (SEC) e do U.S. Department of Justice (DoJ).

Auxiliamos os agentes competentes para a elucidação dos fatos e informamos regularmente os nossos públicos de interesse por meio dos canais de relacionamento.

Ao longo dos anos, foram criados grupos internos para apurar possíveis irregularidades em contratos com prestadores de serviços envolvidos em refinarias, projetos de modernização de terminais e construções de gasodutos, entre outros. Apresentamos às autoridades brasileiras os resultados das averiguações de não conformidades feitas por meio das apurações internas.

Temos tomado as medidas necessárias para recuperar os danos sofridos em função desses atos, inclusive os relacionados à nossa imagem corporativa. Para isso, ingressamos em diversas ações civis públicas por atos de improbidade administrativa, incluindo pedido de indenização por danos morais. Para cada ação de improbidade, foi distribuída ação cautelar para o bloqueio de bens dos réus para garantir o nosso futuro ressarcimento, o que foi deferido pelos respectivos Juízos.

Ao final de 2020, atingimos a marca de 90 ações penais no âmbito da OLJ, sendo que estamos habilitados como assistentes de acusação em 76 casos e como parte interessada em outros cinco casos. Em nove casos, estamos aguardando o deferimento de nosso pedido de habilitação como assistente. Esclarecemos, por oportuno, que o que norteia nossa participação como assistentes de acusação é o fato de existir forte evidência na denúncia elaborada pelo Ministério Público de que houve dinheiro desviado dos nossos cofres, sendo que nossa atuação, ao lado daquele órgão de persecução penal, visa à comprovação dos ilícitos para que, ao final, seja proferida uma decisão condenando os réus – pessoas físicas – a devolver valores para nosso caixa (o chamado “dano mínimo”).

| Habilitação da Petrobras | Número de casos habilitados ou aguardando habilitação/análise |
|--|---|
| Interessada | 05 |
| Assistente | 76 |
| Solicitada habilitação como assistente, aguardando deferimento | 09 |
| TOTAL | 90 |

Destaca-se que, das referidas ações penais decorrentes da OLJ, nove já transitaram em julgado tanto para a defesa quanto para a acusação.

ACÇÕES PENAIS QUE TRANSITARAM EM JULGADO TANTO PARA A DEFESA, QUANTO PARA A ACUSAÇÃO

| Nº Autos | Caso | Data |
|--------------------------|---------------------------|------------|
| 5083838-59.2014.404.7000 | Cerveró/Samsung | 12/07/2017 |
| 5007326-98.2015.404.7000 | Cerveró/Jolmey | 11/02/2016 |
| 5083258-29.2014.404.7000 | Camargo Correa | 22/10/2018 |
| 8620331-98.2015.100.0000 | Gleisi Hoffman (STF) | 11/01/2019 |
| 5031719-82.2018.404.7000 | Eduardo Musa–Desm. Bumlai | 15/01/2019 |
| 5027422-37.2015.404.7000 | UTC | 22/02/2019 |
| 8620386-38.2015.100.0000 | Nelson Meurer (STF) | 12/06/2019 |
| 5026212-82.2014.404.7000 | Abreu e Lima | 06/12/2019 |
| 5000553-66.2017.404.7000 | Mariano Marcondes | 17/02/2020 |

Das 90 ações penais que acompanhamos da OLJ, 79 ações envolvem o crime de corrupção.

Conforme reportado em nosso Relatório Anual, em setembro de 2018, divulgamos o fechamento de acordos para encerramento das investigações da SEC e do DoJ, relacionados aos nossos controles internos, registros contábeis e demonstrações financeiras, durante o período de 2003 a 2012. Os acordos encerraram completamente as investigações das autoridades norte-americanas e estabeleceram pagamentos de US\$ 85,3 milhões ao DoJ e US\$ 85,3 milhões à SEC.

Adicionalmente, reconheceram a destinação de US\$ 682,6 milhões às autoridades brasileiras. Pagamos os valores destinados à SEC e ao DoJ, bem como depositamos em juízo a quantia de US\$ 682,6 milhões (o equivalente a R\$ 2,6 bilhões na época) destinados às autoridades brasileiras, por intermédio do Acordo de Assunção de Compromissos celebrado com a Força Tarefa do MPF para a OLJ. Posteriormente, em setembro de 2019, o Supremo Tribunal Federal (STF), em sede de Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental (ADPF nº 568/PR) e de Reclamação (Rcl nº 33.667), declarou nulo o Acordo de Assunção de Compromissos e, em substituição, homologou o Acordo sobre a Destinação dos Valores, celebrado, sem a nossa participação, entre a Procuradoria-Geral da República e a Presidência da Câmara dos Deputados, juntamente com a Advocacia-Geral da União e com a interveniência da Presidência do Senado Federal e do Procurador-Geral da Fazenda Nacional. Sendo assim, os valores depositados por nós às autoridades brasileiras foram destinados à Educação (R\$ 1,6 bilhão) e à Amazônia Legal (R\$ 1,1 bilhão). O referido acordo homologado pelo STF discrimina de forma pormenorizada os montantes que serão alocados em ações voltadas para educação e proteção ao meio ambiente. Em março de 2020, em razão do avanço do coronavírus (Covid-19), o relator da ADPF mencionada autorizou a relocação de R\$ 1,6 bilhão pagos pela Petrobras para combate à pandemia.

RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

É importante relembrar o caminho percorrido através dos últimos planos de negócios da Petrobras. O Plano de Negócio e Gestão (PNG) 2017-2021 tinha como objetivo primordial a sobrevivência da companhia, e era sustentado pelos pilares preços competitivos, eficiência de gastos operacionais e de investimentos, parcerias e desinvestimentos e desalavancagem. O PNG 2018-2022 agregou, além desses fatores, a retomada dos dividendos, na forma de antecipação de juros sobre capital próprio. O PNG 2019-2023 agregava, além de todos esses fatores, a meta de rentabilidade e novas escolhas de negócios.

O Plano Estratégico (PE) 2020-2024, referido como Mind the Gap, trouxe uma agenda transformacional, que visava eliminar o gap de performance que separava a Petrobras das melhores empresas globais de petróleo e gás, buscando uma maior criação de valor para os acionistas. Aquele plano trouxe cinco pilares estratégicos para sustentação da referida agenda: i) maximização do retorno sobre o capital empregado; ii) redução do custo de capital; iii) busca incessante por custos baixos; iv) meritocracia; v) respeito às pessoas, meio ambiente e segurança.

Na aprovação original do PE 2020-2024, o plano contava com três métricas de topo com foco na segurança das pessoas (TAR - Taxa de acidentados registráveis por milhão de homens-hora - menor que 1), na redução do endividamento (dívida líquida / EBITDA incluindo IFRS 16 igual a 1,5x) e na geração de valor (variação do EVA - Valor econômico agregado - de US\$ 2,6 bilhões).

Em abril de 2020, em meio à severa recessão global e aos efeitos de um grande choque na indústria de petróleo, o Conselho de Administração da Petrobras aprovou a revisão da métrica de topo de endividamento constante no Plano Estratégico 2020-2024, substituindo o indicador de Dívida Líquida/ EBITDA pelo indicador de Dívida Bruta.

As métricas de topo do PE 2020-2024, vigentes a partir de abril de 2020, foram:



¹TAR: Taxa de acidentados registráveis. ²Métrica de topo alterada pelo Conselho de Administração em 28/04/2020, por refletir de forma mais direta o endividamento da empresa, em substituição a meta anterior Dívida Líquida/ EBITDA. ³ EVA: Valor Econômico Agregado. ⁴ Valor da meta atualizado pelo Conselho de Administração em 28/04/2020, para manter o incentivo correto e estimular o direcionamento das metas após a crise do COVID-19.

A revisão da métrica considerou a alta volatilidade do indicador dívida líquida/EBITDA, extremamente sensível à volatilidade do Brent, e o foco da administração da companhia na redução de sua dívida total. A indicação da dívida bruta como métrica de topo reduzia o

impacto da volatilidade do preço do Brent e refletia de forma mais direta o endividamento da empresa, e de maneira mais precisa as ações de gestão da companhia como: redução de custos, revisão da carteira de investimentos e ajustes no capital de giro.

O Conselho de Administração também aprovou a atualização da meta do indicador EVA® para 2020, de forma a manter o incentivo correto e estimular o direcionamento das metas após a crise da Covid-19, que resultou em um cenário mais desafiador para criação de valor.

A métrica de segurança não foi alterada, permanecendo a meta de taxa de acidentados registráveis por milhão de homens-hora (TAR) abaixo de 1,0, com ambição de zero fatalidade.

A tabela abaixo demonstra o acompanhamento das três principais métricas da companhia.

| MÉTRICAS DE PERFORMANCE | RESULTADO 2020 | META PE 2020-2024 ¹ |
|---|------------------|--------------------------------|
| TAR (Taxa de acidentados registráveis) ² | 0,56/MM HHER | < 1,0 |
| Dívida Bruta | US\$ 76 bilhões | US\$ 87 bilhões |
| Delta EVA (Valor Econômico Adicionado) ³ | US\$ 2,3 bilhões | US\$ 2,1 bilhões |

¹ Meta divulgada para o ano 2020 do PE 2020-2024

² TAR = Ac/MHHER: Acidentados/milhão de homens hora de exposição

³ Delta com relação ao ano 2019

Em 2020 ocorreu o melhor resultado histórico da Petrobras para a métrica TAR de 0,56, reduzindo em 26% o resultado de 2019, quando a TAR foi de 0,76, abaixo do benchmark do peer group (0,80). A redução da TAR foi consequência direta da implantação das diversas iniciativas de promoção da cultura de segurança da companhia que, em 2020, resultou em zero fatalidades. Esse resultado histórico foi ao encontro da ambição de ZERO FATALIDADES definida pela Petrobras em seu Plano Estratégico.

As métricas financeiras também ficaram aderentes à trajetória prevista para o ano 2020 no PE 2020-2024. Mesmo em um cenário adverso, as sólidas iniciativas de geração de caixa e resiliência contribuíram para uma redução relevante do endividamento. A dívida bruta atingiu US\$ 75,5 bilhões, 13% inferior à meta de US\$ 87 bilhões para 2020.

Por fim, destaca-se a força da geração de caixa no ano 2020 e uma alocação mais eficiente de capital como fatores preponderantes para o aumento de US\$ 2,3 bilhões no EVA® em relação ao ano anterior.

Principais indicadores

Nosso Plano Estratégico (PE) contém Métricas de Topo, que são elementos que traduzem e quantificam os atributos da nossa visão e fornecem uma orientação mais explícita sobre os principais objetivos da companhia, como forma de garantir que as atividades estejam alinhadas com os principais compromissos estabelecidos no plano.

A exemplo da Ambição de Zero Fatalidade inserida no Plano em 2020, para o PE 2021-2025 estamos inserindo a Ambição Zero Vazamento, no sentido de reforçar nosso compromisso com o meio ambiente. No PE anterior, já haviam sido definidas métricas com foco na geração de valor (Delta-EVATM), redução do endividamento (Dívida Bruta) e segurança das pessoas (TAR). Para o PE 2021-2025, mantivemos essas métricas e adicionamos duas novas métricas relacionadas à sustentabilidade (IGEE e VAZO), conforme tabela abaixo:

MÉTRICAS DE TOPO

| Indicador | Realização 2020 | Meta ou Limite Máximo Admissível (LMA) para 2020 | Desempenho ¹ | Meta ou Limite Máximo Admissível (LMA) para 2021 |
|--------------------------|-----------------|--|---|--|
| Fatalidades | 0 | LMA: Zero | 100% | LMA:0 |
| TAR ² | 0,56 | LMA <1,0 | 44% inferior ao Limite de Alerta projetado para o ano | < 0,7 |
| VAZO ³ | 216,5 | NA | NA ⁴ | Ambição: Zero |
| IGEE ⁵ E&P | 15,8 | NA | NA | 17 kgCO ₂ e/boe |
| IGEE ⁵ Refino | 40,2 | NA | NA | 40 kgCO ₂ e/CWT |
| Dívida Bruta | US\$ 75 bilhões | US\$ 87 bilhões | NA ⁶ | US\$ 67 bilhões |

NA = Não se aplica, pois não era considerada métrica de topo até 2021.

¹ Desempenho de 2020 (percentual de realização de 2020 relacionado à meta ou ambição de 2020).

² Taxa de acidentados por milhão de homens-hora.

³ Volume vazado de óleo e derivados.

⁴ O vazamento de 2020 foi 48% inferior ao volume vazado em 2019.

⁵ Intensidade de Gases de Efeito Estufa.

⁶ A Dívida Bruta atingiu US\$ 75,5 bilhões, 13% inferior à meta de US\$ 87 bilhões para 2020.

Também faz parte das métricas de topo o nosso Δ EVATM, sendo meta para 2021 o valor de US\$ 1,6 bilhão.

INDICADORES AMBIENTAIS

| Indicadores | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|
| Meio Ambiente | | | | | |
| Vazamentos de óleo e derivados (m ³) | 51,9 | 35,84 | 18,47 | 415,34 | 216,5 |
| Consumo de energia (terajoule – TJ) | 899.487 | 947.645 | 852.600 | 826.230 | 811.912 |
| Emissões de gases de efeito estufa (milhões tCO _{2e}) | 66 | 67 | 62 | 59 | 56 |
| Emissões diretas de dióxido de carbono – CO ₂ (milhões t) | 62 | 63 | 58 | 55 | 53 |
| Emissões diretas de metano – CH ₄ (mil t) | 145 | 133 | 127 | 129 | 102 |
| Emissões diretas de óxido nitroso – N ₂ O (t) | 1.820 | 1.761 | 1.629 | 1.514 | 1.402 |
| Emissões atmosféricas – NO _x (mil t) | 235 | 281 | 239 | 217 | 215 |
| Emissões atmosféricas – SO _x (mil t) | 131 | 135 | 139 | 138 | 108 |
| Material particulado (mil t) | 15 | 15 | 14 | 13 | 11 |
| Captação de água doce (Megalitros) | 191.588 | 177.694 | 182.316 | 156.864 | 146.251 |
| Descartes de efluentes hídricos ⁷ (Megalitros) | 281.772 | 293.205 | 289.123 | 271.581 | 277.510 |

OBS.: Os indicadores de emissões e de consumo de energia não incluem a Petrobras Distribuidora a partir de 2019.

INDICADORES DE SAÚDE E SEGURANÇA

| Indicadores | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|------|------|------|------|------|
| Saúde e Segurança | | | | | |
| Segurança e Saúde Ocupacional⁸ | | | | | |
| Fatalidades | 3 | 7 | 6 | 2 | 0 |
| Taxa de Frequência de Acidentados com Afastamento (TFCA) | 0,59 | 0,58 | 0,57 | 0,48 | 0,35 |
| Taxa de Acidentados Registráveis (TAR) | 1,63 | 1,08 | 1,01 | 0,76 | 0,56 |
| Segurança de Processo | | | | | |
| Número de Anomalias de Segurança de Processo Nível 1 (Nasp Tier 1) | 24 | 27 | 24 | 23 | 10 |

⁷ Os descartes de efluentes hídricos entre os anos de 2017 e 2019 não incluem os volumes de efluentes sanitários.

⁸ Inclui empregados próprios e de empresas prestadoras de serviço.

INDICADORES SOCIAIS

| Indicadores | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|
| Sociais | | | | | |
| Investimentos em projetos socioambientais (milhões R\$) | 120 | 60 | 87 | 116 | 89 |
| Investimentos em projetos culturais (milhões R\$) | 71 | 61 | 38 | 37 | 18 |
| Investimentos em projetos esportivos (milhões R\$) | 50 | 21 | 80 | 71 | 5 |
| Investimentos em projetos de negócio, ciência, tecnologia e inovação (milhões R\$) | 15 | 7 | 17 | 13 | 8 |
| Doações (milhões R\$) | - | - | - | 0,9 | 26 |
| Pagamento de Tributos (bilhões R\$) | 125,6 | 140,0 | 182,4 | 246,0 | 128,7 |
| Recursos Humanos | | | | | |
| Número de Empregados | 68.829 | 62.703 | 63.361 | 57.983 | 49.050 |
| Número de Empregadas Mulheres | 12.030 | 10.411 | 10.518 | 9.331 | 8.161 |
| Percentual de cargos de chefia ocupados por empregadas mulheres | 14,5 | 15,4 | 18,1 | 18,4 | 19,1 |
| Número de empregados negros ⁹ | 18.193 | 17.491 | 17.914 | 16.763 | 14.799 |
| Percentual de cargos de chefia ocupados por empregados negros ⁹ | 20,8 | 22,2 | 17,7 | 19,3 | 20,0 |
| Número de empregados com deficiência | 441 | 342 | 239 | 337 | 278 |
| Percentual de empregados treinados em Ética e Integridade ¹⁰ | 96% | 96% | 86% | 99% | 98% |

⁹ Autodeclarados de cor/raça preta ou parda.

¹⁰ Os percentuais de realização têm como base o público-alvo identificado quando da realização dos treinamentos.

INDICADORES FINANCEIROS E DA OPERAÇÃO

| Indicadores | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---------|---------|---------|---------|
| Operações | | | | |
| Reservas provadas de óleo, condensado e gás natural (Biboe) | 9,8 | 9,6 | 9,6 | 8,8 |
| Produção de óleo e LGN (Mbpd) | 2.217 | 2.099 | 2.222 | 2.282 |
| Produção de gás natural sem liquefeito (Mboed) ¹¹ | 549 | 529 | 548 | 554 |
| Volume de vendas no mercado interno (mil bpd) ¹² | 2.272 | 2.149 | 2.095 | 1.963 |
| Volume de vendas no mercado externo (mil bpd) ¹³ | 901 | 830 | 836 | 1.042 |
| Informações Financeiras Consolidadas | | | | |
| Receita de vendas (milhões R\$) ¹⁴ | 283.695 | 310.255 | 302.245 | 272.069 |
| Lucro bruto (milhões R\$) ¹⁴ | 91.595 | 118.687 | 122.105 | 123.962 |
| Lucro operacional (prejuízo) (milhões R\$) ¹⁴ | 35.624 | 60.545 | 81.154 | 52.893 |
| Ebitda ajustado (milhões R\$) | 76.557 | 114.852 | 129.249 | 142.973 |
| Lucro líquido (prejuízo) – Acionistas Petrobras (milhões R\$) | (446) | 25.779 | 40.137 | 7.108 |
| Lucro líquido (prejuízo básico e diluído) por ação (R\$) | (0,03) | 1,98 | 3,08 | 0,54 |
| Fluxo de caixa livre (milhões R\$) ¹⁵ | 47.002 | 55.450 | 73.232 | 112.820 |
| Dívida líquida (milhões US\$) ¹⁶ | 84.871 | 69.378 | 78.861 | 63.168 |
| Dívida bruta (milhões US\$) ¹⁶ | 109.275 | 84.360 | 87.121 | 75.538 |
| Investimentos (milhões R\$) ¹⁷ | 48.219 | 49.370 | 111.120 | 40.796 |

¹¹ A partir de 2019, a unidade de medida de produção de gás é mil barris de óleo equivalente por dia (mboed).

¹² Vendas de derivados no mercado interno. Devido ao desinvestimento da Petrobras Distribuidora (2019), os dados do período de 2017-2019 não consideram suas vendas.

¹³ Exportação de petróleo, derivados e outros. Devido ao desinvestimento da Petrobras Distribuidora (2019), os dados do período de 2017-2019 não consideram suas vendas.

¹⁴ As demonstrações de resultado de 2018 foram reapresentadas em 2019, em virtude da venda adicional de participação da Petrobras Distribuidora ter caracterizado uma "operação descontinuada" a partir de junho de 2019, atendendo requerimentos de CVM (Comissão de Valores Mobiliários) e SEC (Securities and Exchange Commission).

¹⁵ Nossa métrica de fluxo de caixa livre compreende o caixa líquido gerado pelas atividades operacionais menos aquisição de imobilizado, ativos intangíveis (exceto bônus de assinatura, incluindo a licitação para excedente da Cessão Onerosa, pago pela obtenção de concessões para exploração de petróleo e gás natural) e investimentos em investidas.

¹⁶ Os efeitos da adoção do IFRS 16 se deram a partir de 1º de janeiro de 2019, quando a norma entrou em vigor.

¹⁷ Em 2019, valor considera bônus de assinatura de R\$ 68.612 mi para a aquisição do excedente da Cessão Onerosa.

INDICADOR DE PRODUÇÃO

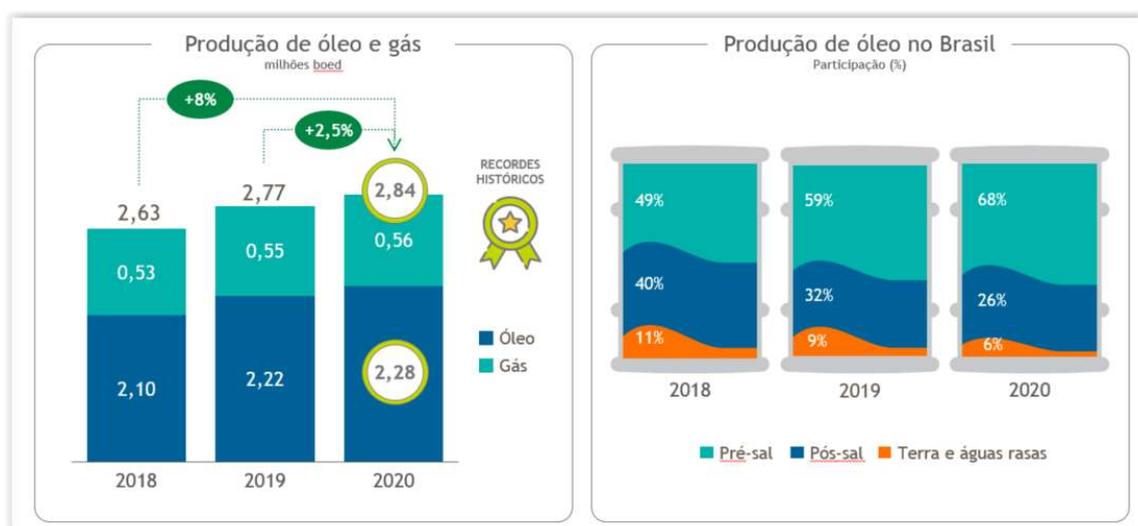
| Mil barris de óleo equivalente por dia (Mboed) | 2020 | 2019 | 2020 x 2019 (%) |
|--|--------------|--------------|-----------------|
| Óleo, LGN e gás natural – Brasil | 2.788 | 2.688 | 3,7 |
| Óleo e LGN (Mbpd) | 2.266 | 2.172 | 4,3 |
| Terra | 105 | 124 | (15,3) |
| Águas rasas | 32 | 66 | (51,5) |
| Pós-sal profundo e ultraprofundo | 582 | 704 | (17,3) |
| Pré-sal | 1.546 | 1.277 | 21,1 |
| Gás natural (Mboed) | 522 | 516 | 1,2 |
| Óleo, LGN e gás natural - exterior | 48 | 82 | (41,5) |
| Total (Mboed) | 2.836 | 2.770 | 2,4 |
| Total comercial (Mboed) | 2.531 | 2.502 | 1,2 |

➤ Principais resultados por áreas de atuação

Resultados alcançados no exercício de referência, frente aos objetivos estabelecidos no Plano Estratégico 2020-2024

Destaques em exploração e produção

Totais produzidos de óleo e gás em 2020 são recordes históricos, ancorados em ativos do pré-sal



A Petrobras teve seu melhor desempenho operacional em 2020, superando consideráveis desafios derivados da pandemia, contração da demanda global por combustíveis e preços baixos. Foram obtidos recordes de produção anual, com 2,28 milhões de barris diários

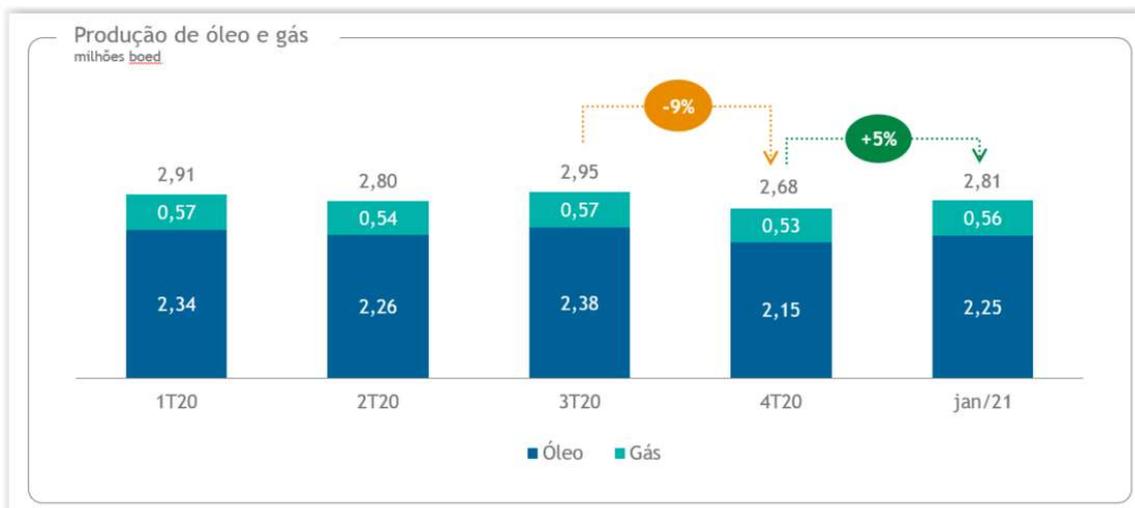
(MMbpb) de petróleo e LGN e de 2,84 milhões de barris de óleo equivalente por dia (MMboed) de produção total. Anteriormente, marcas recordes haviam sido obtidas em 2015, de 2,23 MMbpd e 2,79 MMboed, respectivamente.

Outro aspecto positivo diz respeito à dimensão qualitativa da produção, extremamente importante para a geração de valor. Em 2020, a produção dos campos do pré-sal foi de 1,86 MMboed, com participação de 66% na produção total (68% quando observamos apenas a produção de óleo), contra apenas 24% em 2015. Isso significa menores custos operacionais e petróleo de melhor qualidade vendidos a prêmio em relação ao Brent, bem como menores emissões de gases de efeito estufa (GEE).

A produção média de óleo, LGN e gás natural realizada no ano está em linha com a meta de produção revisada e divulgada no Relatório de Produção e Vendas do 3T20 (2,84 MMboed), e supera em 5% a meta originalmente prevista (2,7 MMboed).

Destacamos os seguintes pontos, que foram fundamentais para a nossa sólida performance em 2020: maior produção das plataformas P-74, P-75, P-76 e P-77, no campo de Búzios, suportada pela ampliação da capacidade de processamento de óleo e gás das unidades, por meio da utilização de folgas temporárias de geração de energia e compressão de gás disponíveis, além do alto potencial de produção dos poços e do reservatório; menor número de intervenções em relação ao previsto para combate à corrosão por CO₂ nos dutos submarinos de injeção de gás, viabilizado pelo desenvolvimento de novas ferramentas e tecnologias de inspeção; menor declínio de produção em relação ao previsto nos campos de Tupi e Sapinhoá, resultado do melhor desempenho dos reservatórios; maior eficiência de produção e otimização de paradas de produção nas plataformas, apesar do cenário de restrições operacionais decorrente dos impactos provocados pela pandemia.

Retomada da campanha de paradas reduziu a produção no 4T20, já normalizada em janeiro



| Mil barris de óleo equivalente por dia (Mboed) | 4T20 | 3T20 | 4T19 | 2020 | 2019 | Variação (%) | | |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | | | | | | 4T20 x 3T20 (%) | 4T20 x 4T19 (%) | 2020 x 2019 (%) |
| Óleo, LGN e gás natural - Brasil | 2.637 | 2.904 | 2.938 | 2.788 | 2.688 | (9,2) | (10,2) | 3,7 |
| Óleo e LGN (Mbpd) | 2.135 | 2.364 | 2.394 | 2.266 | 2.172 | (9,7) | (10,8) | 4,3 |
| Terra | 97 | 101 | 122 | 105 | 124 | (4,0) | (20,5) | (15,3) |
| Águas rasas | 17 | 30 | 59 | 32 | 66 | (43,3) | (71,2) | (51,5) |
| Pós-sal profundo e ultra profundo | 556 | 581 | 680 | 582 | 704 | (4,3) | (18,2) | (17,3) |
| Pré-sal | 1.465 | 1.651 | 1.533 | 1.546 | 1.277 | (11,3) | (4,4) | 21,1 |
| Gás natural (Mboed) | 502 | 540 | 544 | 522 | 516 | (7,0) | (7,7) | 1,2 |
| Óleo, LGN e gás natural - exterior | 45 | 48 | 86 | 48 | 82 | (6,3) | (47,7) | (41,5) |
| Total (Mboed) | 2.682 | 2.952 | 3.025 | 2.836 | 2.770 | (9,1) | (11,3) | 2,4 |
| Total comercial (Mboed) | 2.383 | 2.632 | 2.728 | 2.531 | 2.502 | (9,5) | (12,6) | 1,2 |

A produção média de óleo, LGN e gás natural no 4T20 foi de 2.682 Mboed e tivemos uma redução de 9,1% em relação ao 3T20, devido à retomada da campanha de paradas programadas com a realização de grande parte daquelas que não puderam ser efetuadas no 2T20 e no 3T20 em função da pandemia. A produção comercial foi de 2.383 Mboed no 4T20. Em 2020, houve aumento de 2,4% na produção total e 1,2% na produção comercial, estando o volume em linha com a projeção divulgada no Relatório de Produção e Vendas do 3T20.

As paradas de manutenção que mais impactaram a produção no 4T20 foram: (a) FPSOs Cidade de Itaguaí, Cidade de Mangaratiba e Cidade de Angra dos Reis, no campo de Tupi; (b) P-74, P-75 e P-77 no campo de Búzios e (e) P-58, no campo de Jubarte, todas elas no pré-sal.

No 4T20, a produção nos campos do pré-sal foi 11,3% inferior ao trimestre anterior, em função do maior número de paradas programadas.

Em 2020 tivemos crescimento de 21,1% em relação a 2019, devido (a) à conclusão do ramp-up e ao aumento da capacidade das plataformas P-74, P-75, P-76 e P-77, no campo de Búzios; (b) à conclusão do ramp-up das plataformas P-67 e P-69, no campo de Tupi; (e) ao ramp-up da plataforma P-68, que está em curso nos campos de Berbigão e Sururu; (d) além da entrada em produção da plataforma P-70, no campo de Atapu.

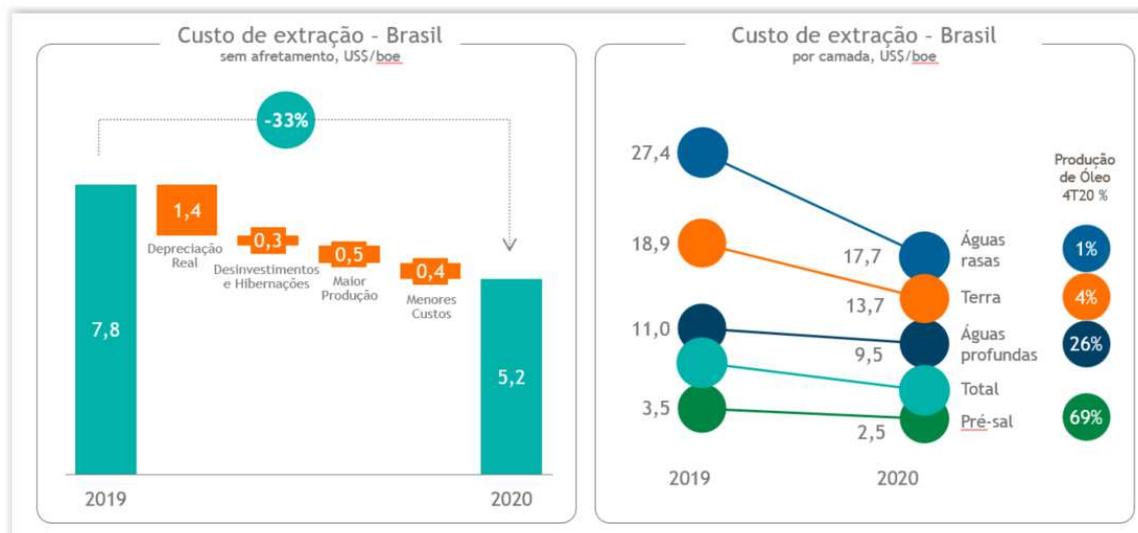
A produção no 4T20 do pós-sal foi 4,3% inferior ao trimestre anterior em função das paradas para manutenção das plataformas P-18, P-20 e P-35, no campo de Marlim.

Na comparação anual, tivemos uma redução de 17,3% em função do desinvestimento de 50% do campo de Tartaruga Verde e do declínio natural de produção.

A produção de águas rasas foi de 17 Mbpd no 4T20, uma redução de 13 Mbpd quando comparado ao 3T20, decorrente dos desinvestimentos do campo de Baúna e do Polo Pampo e Enchova. Quando comparamos a produção anual, verificamos uma redução de 34 Mbpd, decorrente das hibernações de plataformas, 63 plataformas de petróleo foram hibernadas devido à baixa produtividade e altos custos operacionais, fruto das ações de resiliência adotadas pela empresa no final do 1T20, dos desinvestimentos dos Polos Pargo e Pampo e Enchova e do declínio natural de produção.

A produção dos campos terrestres somou 97 Mbpd no 4T20, uma redução de 4 Mbpd em relação ao trimestre anterior, decorrente da venda de ativos dos Polos Ítaca, Lagoa Parda e Tucano Sul, além do declínio natural da produção. A produção de 2020 teve uma redução de 15,3% em relação a 2019, devido, principalmente, aos desinvestimentos e ao declínio natural da produção.

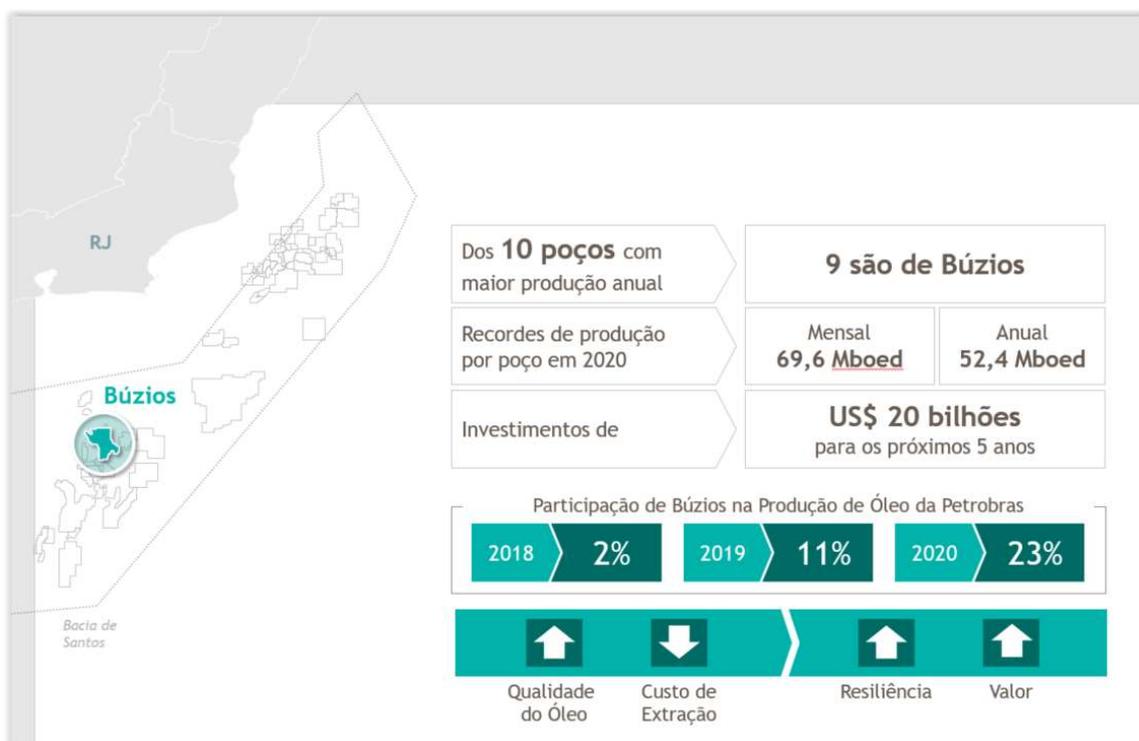
Forte queda do custo de extração é resultado de ações de resiliência e do aumento da eficiência



O custo de extração médio no ano de 2020 foi de US\$ 5,2/boe o que significa um decréscimo de 42,2% em relação à média de 2015-2019, de US\$9,0/boe e representa uma redução de 33% em comparação com o custo de extração do ano anterior. Cerca de 50% dessa queda é explicada pela depreciação do Real frente ao Dólar e os demais 50% estão associados aos desinvestimentos e hibernações em águas rasas, ao aumento da produção e a menores custos também associados à redução de atividades em função do cenário de pandemia.

Destaca-se também a redução ocorrida em todas as categorias, na comparação do ano 2020 com o ano de 2019, e em particular a redução de 28% no custo de extração do pré-sal, que, alcançou, no ano 2020, a marca de US\$ 2,5/boe.

Continuamos avançando com foco em nossos ativos de classe mundial



Continuamos avançando nos ativos de classe mundial, em particular no desenvolvimento da produção no campo de Búzios, que é o nosso melhor ativo. Em 2018 apenas 2% da nossa produção vinha do campo de Búzios e agora, em 2020, esse número subiu para 23% da nossa produção. A alta produtividade desse campo nos fez obter sucessivos recordes de produção em 2020.

Nos próximos cinco anos planejamos investir cerca de US\$ 20 bilhões no desenvolvimento de Búzios. Ao longo dessa década, pretendemos ampliar as atuais quatro plataformas para ter 12 plataformas em Búzios. O óleo é mais leve, tem um maior valor, o custo de extração no campo é mais baixo. O resultado é um campo de alto valor, alta resiliência econômica, com um cenário de preços baixos de petróleo.

Desenvolvimento da produção

Em relação aos novos sistemas de desenvolvimento da produção que estão em ramp-up, podemos destacar em 2020 a entrada em operação da P-70 no campo de Atapu e o atingimento do topo de produção das unidades de P-77 (Búzios) e P-67 (Tupi).

Nos últimos dois anos, os custos de perfuração e completação de poços foram reduzidos em 36% e de interligação de poços do pré-sal em 17%. Passamos a utilizar novas ferramentas de inspeção de dutos submarinos para viabilizar a redução de custos e aumentar a produção de petróleo.

Novos sistemas do Pré-Sal em ramp-up



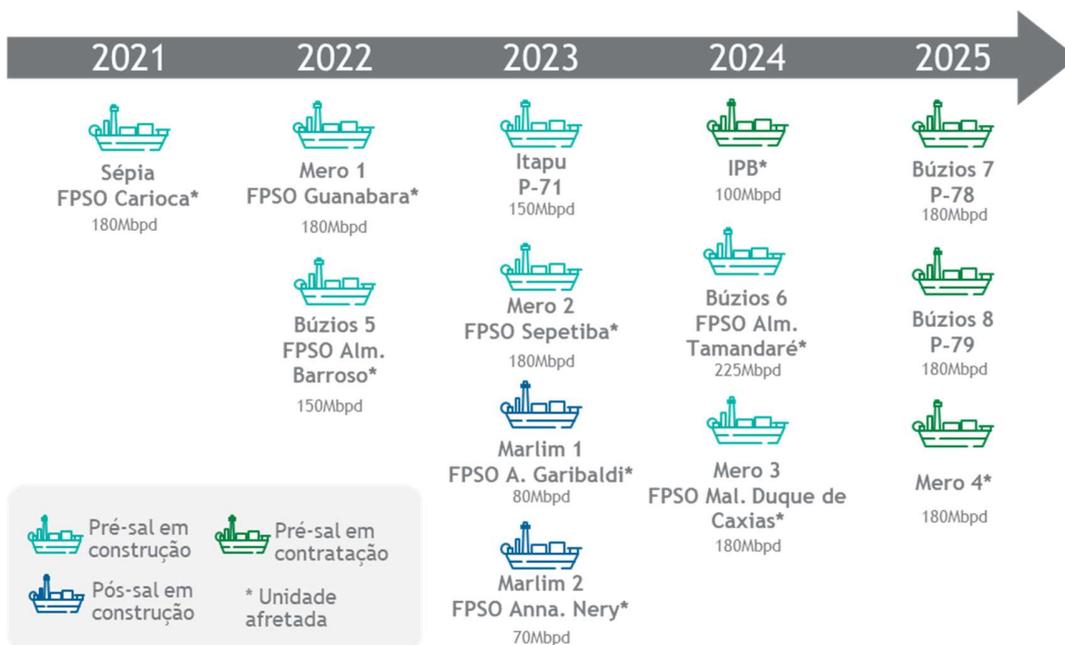
Também avançamos nas atividades relacionadas aos novos projetos de desenvolvimento da produção, tanto na construção das unidades de produção e de poços offshore, bem como na contratação de bens e serviços e na evolução dos projetos de engenharia.

Destacam-se a finalização do projeto básico de referência para uma nova geração de FPSOs, a conclusão do processo de compra da unidade P-71 para alocação no projeto de Itapu, bem como a finalização do processo de contratação do afretamento do FPSO de Mero 3.

Em relação aos projetos de Búzios, iniciamos a contratação de bens e serviços dos módulos 6, 7 e 8 de Búzios. Em Mero, também tivemos o início da contratação do FPSO do módulo 4.

Treze novos FPSOs entrarão em produção entre 2021 e 2025, oito deles já estão sendo construídos.

Cronograma de entrada em operação das novas unidades de produção



Ao final do ciclo de vida de um sistema de produção de petróleo e gás, uma vez esgotadas as oportunidades de extensão de produção de um campo, faz-se necessário a realização de seu descomissionamento.

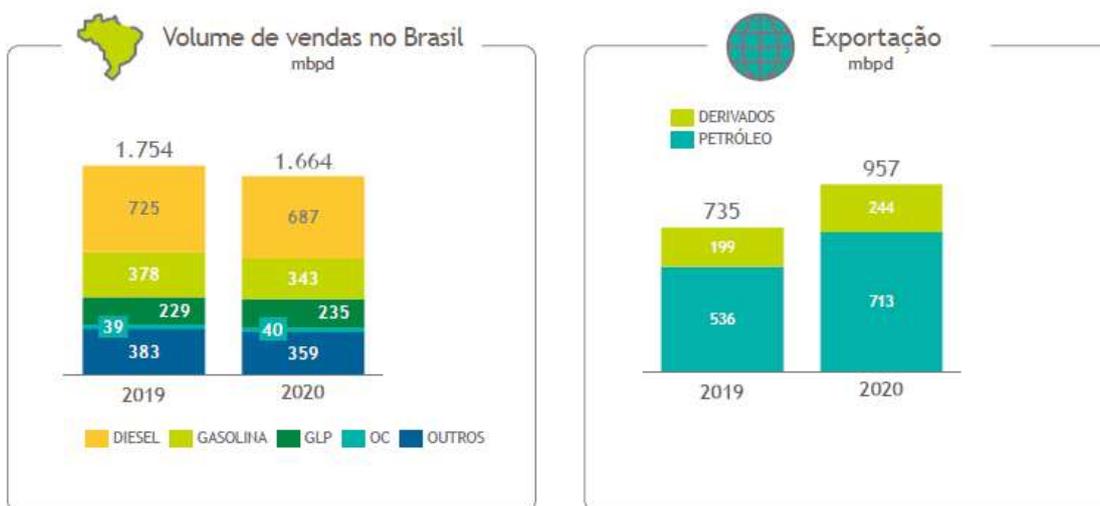
Das atividades de descomissionamento realizadas no ano de 2020, destacaram-se as aprovações junto aos órgãos reguladores brasileiros dos Planos de Descomissionamento de Instalações (PDI) das plataformas P-07, do campo de Bicudo, P-12, do campo Linguado, P-15, do campo de Piraúna, e P-32, do campo de Marlim, na Bacia de Campos. Neste ano também foi concluída a remoção da plataforma P-12, vendida em leilão público assim como as plataformas P-07 e P-15.

Para o segmento de RTC, destacamos a conclusão dos projetos PDD1 e PDD2A, que envolvem o Oleoduto de Petróleo OSSP P12” do terminal de Cubatão até a RECAP e o sistema de transferência de nafta pelo duto OSVAT III 16”, de Suzano para a BRASKEM (Mauá-SP). Além disso, tivemos conclusão da Engenharia Básica para a construção do HDT IV da REPLAN para produção de Diesel S-10 e o início do processo licitatório para Adequação do HDT U-2700 da REDUC para produção de diesel S-10.

Para o segmento de G&E, também tivemos avanços na implementação do Projeto Integrado Rota 3 (PIR3), no Polo GasLub de Itaboraí, que será uma nova rota para o escoamento e tratamento do Gás do Polo Pré-Sal da Bacia de Santos. Em 2020, tivemos a conclusão dos dutos submarinos e avanços na UPGN, com início do último terço das obras de infraestruturas e utilidades.

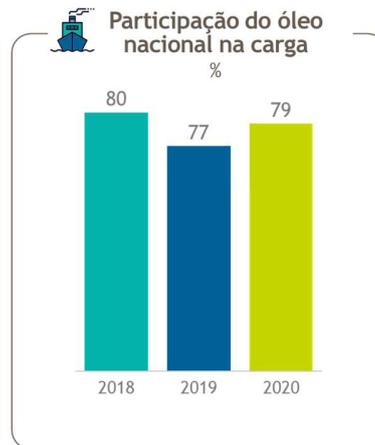
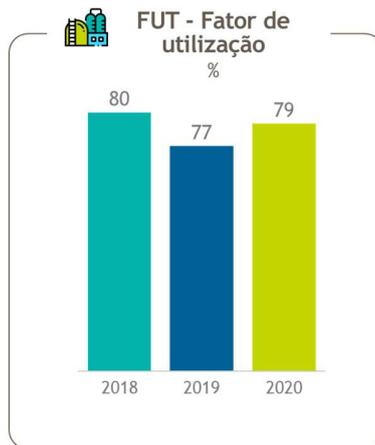
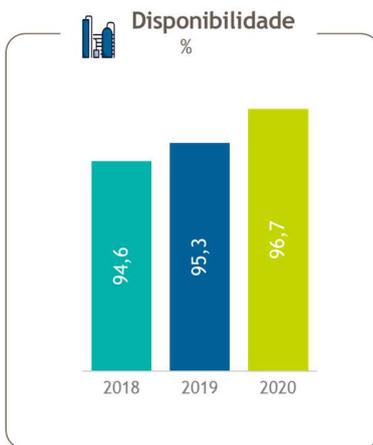
Destaques em Refino e Gás Natural

Recuperação nas vendas de derivados

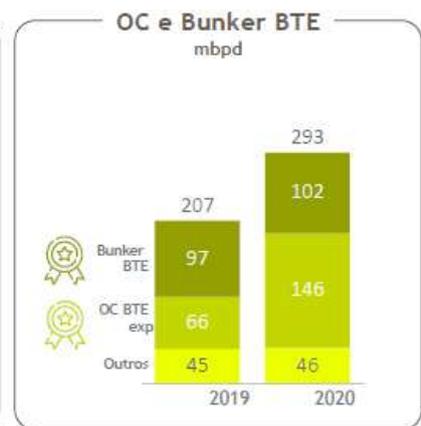
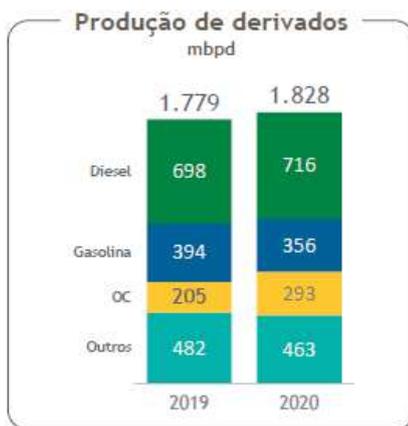


Houve crescimento de 33% nas exportações de petróleo e consolidação das marcas Tupi e Búzios com clientes asiáticos. Iniciativas para diversificação geográfica e por cliente estão sendo desenvolvidas pelo nosso time de vendas e marketing. Em 2020, foram capazes de adicionar 14 novos clientes à clientela internacional.

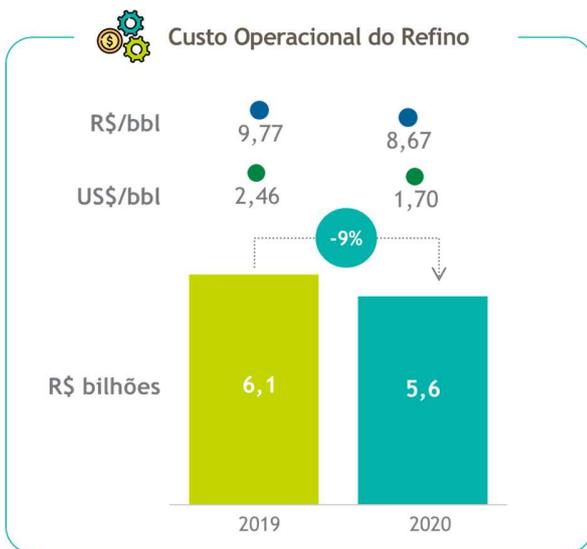
Refino disponível e flexível favoreceu à captura das oportunidades de mercado em 2020



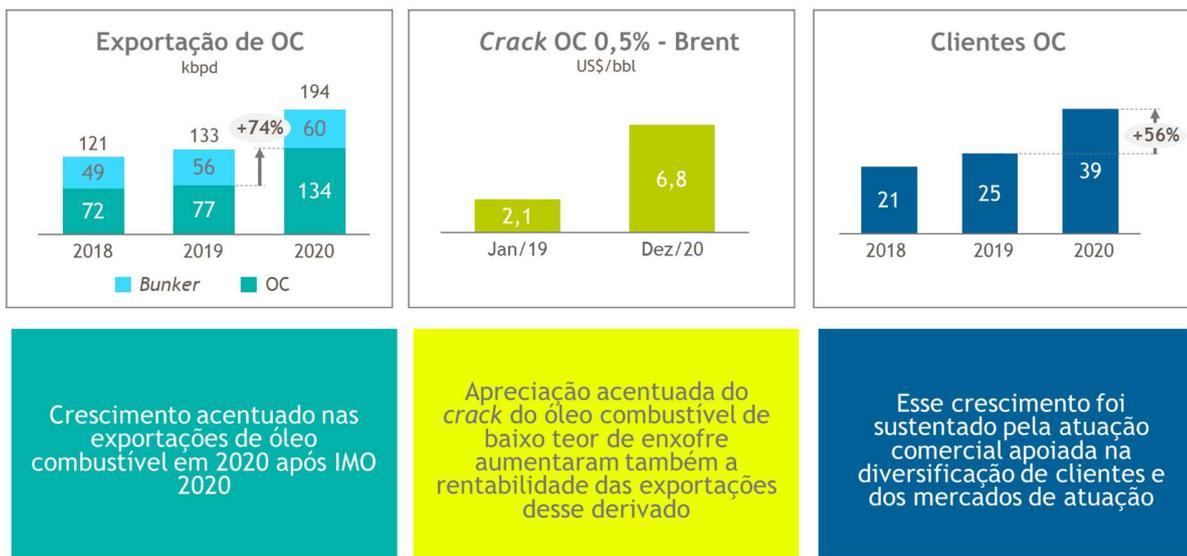
Foco em produtos de maior valor agregado



Refino mais eficiente em custo



Óleo combustível de baixo teor de enxofre (OC) foi principal derivado exportado com aumento significativo de volume e rentabilidade



Devido ao sucesso da iniciativa de marketing de óleo combustível com baixo teor de enxofre para o mercado de Cingapura, houve elevação das exportações de óleo combustível em 45,9%.

Novas e bem-sucedidas incursões foram realizadas nas vendas de nafta, propano, etano e coque.

BioRefino 2030

Conciliação de geração de valor e sustentabilidade ambiental

✓ Desafios tecnológicos e de engenharia superados

Mandato do biodiesel
% de mistura no diesel



BioRefino 2030

Conciliação de geração de valor e sustentabilidade ambiental

! Desafio regulatório:
reconhecimento do diesel
renovável no mandato do biodiesel

Diesel renovável em
comparação ao biodiesel

15% de redução
das emissões de GEE

Diesel Renovável – baixo carbono e alta qualidade

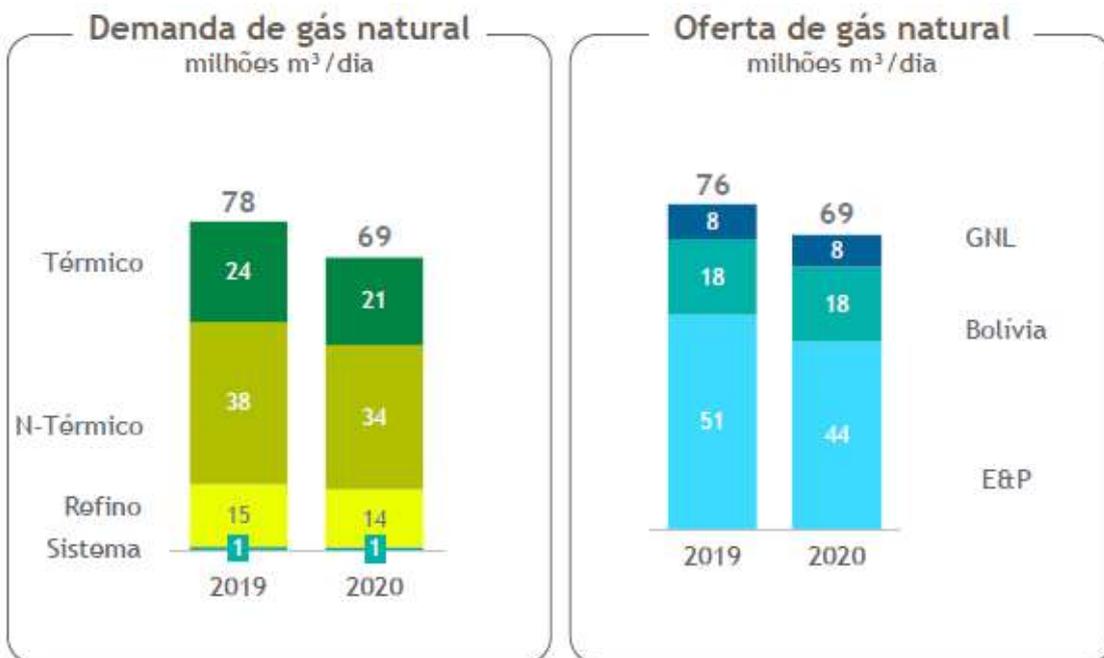


Principais benefícios*:

- Redução das emissões de gases de efeito estufa
- Melhor qualidade de combustão e desempenho
- Maior estabilidade à oxidação e menor absorção de água
- Pode ser adicionado em qualquer proporção ao diesel de alta performance
- Baixos teores de contaminantes

* Em comparação ao biodiesel base éster

Redução na demanda devido ao COVID-19



Avaliação e monitoramento das metas

As Métricas de Topo da companhia são definidas a partir das estratégias do Plano Estratégico (PE), e desdobradas em metas para cada uma das áreas da companhia. A liderança se envolve, tanto na definição das metas quanto no seu acompanhamento periódico.

As Métricas de Topo traduzem e quantificam os atributos da visão da Petrobras e fornecem uma orientação mais explícita sobre os principais objetivos da Companhia. Tais elementos foram compartilhados com todas as unidades organizacionais até o nível de estrutura geral, como forma de garantir que suas ações estejam alinhadas com os principais compromissos estabelecidos no Plano Estratégico.

O processo de avaliação e monitoramento das metas é realizado de forma que as áreas tenham clareza sobre a sua contribuição para o alcance dos nossos resultados, e os gestores são avaliados de forma meritocrática, conforme seu desempenho no cumprimento das metas definidas para as unidades organizacionais sob sua gestão.

Consistente com o foco em meritocracia e criação de valor, nós começamos a implementação do EVA® como sistema de gestão em 2019. A força da geração de caixa e a alocação mais eficiente de capital foram os fatores preponderantes para o aumento de US\$ 2,3 bilhões no EVA® em relação a 2019. A significativa geração de caixa nos permitiu continuar a desalavancar nosso balanço.

Mesmo em um cenário adverso, nossas sólidas iniciativas de geração de caixa e resiliência contribuíram para uma redução relevante do endividamento. A dívida bruta atingiu US\$ 75,5 bilhões, 13% inferior à meta de US\$ 87 bilhões para 2020.

O respeito à vida, às pessoas e ao meio ambiente é um valor no nosso posicionamento estratégico. Temos por meta operar dentro dos melhores padrões de segurança mundial. Uma de nossas métricas de topo é a Taxa de Acidentados Registráveis por milhão de homens-hora (TAR) abaixo de 1,0.

Em 2020, obtivemos nosso melhor resultado histórico com uma TAR de 0,56, reduzindo em 26% o resultado de 2019, quando realizamos uma TAR de 0,76, abaixo do benchmark do peer group¹. O excelente resultado foi amparado nos programas para reforço da gestão de segurança e no Programa Compromisso com a Vida, que é formado por ações com foco na prevenção de acidentes e na preservação da vida e do meio ambiente.

A empresa conseguiu diminuir as emissões totais de GEE pelo sexto ano consecutivo, totalizando 56 milhões de tCO₂e, uma redução de 6% em relação a 2019, e compatível com nossa meta de reduzir esse total em 25% até 2030, comparado a 2015.

A intensidade do carbono atingida pelo E&P foi de 15,8 kgCO₂e / boe em 2020, a caminho de atingir nossa meta de médio prazo de 15 kgCO₂e / boe em 2025.

A intensidade de carbono do refino foi de 40,2 kgCO₂e / CWT, uma redução de 3,6% em relação a 2019. Ainda é muito alta. Estamos trabalhando muito para convergir para 30 kgCO₂e / CWT até 2030.

Os derramamentos de óleo e derivados totalizaram 216,5 m³ em 2020, ante 415,3 m³ em 2019. Foram dois os principais eventos que foram responsáveis por 99% desse total: (i) durante o processo de inertização da linha de produção de diesel, a linha de serviço rompeu e levou ao lançamento de 64,04 m³ de diesel no mar, no FPSO Cidade de São Vicente, no campo Farfan, localizado na Bacia de Sergipe em águas ultraprofundas; e (ii) o descarte de aproximadamente 148 m³ de óleo diesel no mar durante uma operação de transferência com rebocador, na plataforma P-67, no Campo de Tupi, na Bacia de Santos. Em ambos os casos, foram implantados procedimentos de controle imediato da poluição, de forma a minimizar os impactos gerados pelos derramamentos, e as causas foram investigadas para futura prevenção.

No Plano Estratégico 2021-2025, aprovado em novembro de 2020, reafirmamos nossa visão de ser a melhor empresa de energia na geração de valor para o acionista, com foco em óleo e gás e com segurança, respeito as pessoas e ao meio ambiente.

Dessa forma, a segurança e sustentabilidade nas operações, a redução do endividamento e a geração de valor configuram os alicerces do Plano Estratégico 2021-2025.

Assim, como base fundamental da estratégia de gestão orientada à criação de valor no negócio, a Petrobras manterá como métrica de topo para 2021 o indicador Delta EVA™, que representa uma medida de criação de valor econômico para os acionistas. Ao gerar valor, a empresa cresce de forma consistente e torna-se financeiramente sustentável.

A outra métrica de topo financeira é a Dívida Bruta, que nos possibilita acompanhar o necessário processo de desalavancagem da Petrobras, considerado fundamental para a perenidade dos negócios na medida em que aumenta nossa competitividade frente aos pares no mercado ao reduzir nosso custo de capital.

O Indicador Intensidade de Emissões de Efeito Estufa (IGEE) e o Indicador de Volume Vazado de Óleo e Derivados (VAZO) refletem o alinhamento aos compromissos de baixo carbono e sustentabilidade do Plano Estratégico 2021-2025.

➤ Investimentos realizados

Para operacionalização das estratégias da companhia, foram realizados os seguintes investimentos por segmento:

| US\$ milhões | 2020 | 2019 | Δ 2020 / 2019 % |
|------------------------|--------------|---------------|-----------------|
| Exploração & Produção | 6.557 | 8.410 | (22,0) |
| Refino | 947 | 1.463 | (35,3) |
| Gás e Energia | 353 | 543 | (35,0) |
| Outros | 200 | 328 | (39,0) |
| Total | 8.057 | 10.743 | (25,0) |
| Bônus de assinatura | - | 16.671 | - |
| Total com bônus | 8.057 | 27.414 | (70,6) |

Os valores de investimentos (Capex) consideram aquisição de ativos imobilizados, incluindo gastos com arrendamentos mercantis, intangíveis, investimentos em controladas e coligadas, despesas com geologia e geofísica, despesas com pesquisa e desenvolvimento e gastos pré-operacionais.

Em 2020, os investimentos totalizaram US\$ 8,1 bilhões, redução de 25% em relação a 2019, refletindo nossas medidas de resiliência anunciadas em março que revisaram o Capex de 2020 para US\$ 8,5 bilhões e também a revisão do portfólio de E&P, que teve como foco a resiliência, priorizando projetos com breakeven não superiores a US\$ 35 / barril.

➤ Desempenho das áreas corporativas

Pessoas e Competências

Conformidade

A Petrobras possui uma Política Corporativa de Recursos Humanos, onde estabelece as diretrizes que norteiam todos os nossos processos, padrões e normas relacionadas à gestão de pessoas, sempre em conformidade com a legislação vigente.

O respeito às pessoas é um dos princípios do nosso Código de Conduta Ética, aprovado em 2020. O Código de Conduta Ética unifica o Código de Ética e o Guia de Conduta, seguindo as melhores práticas de integridade corporativa. O documento representa mais um passo para o fortalecimento da nossa cultura de integridade.

O Código define os princípios éticos que norteiam nossas ações e compromissos de conduta, tanto institucionais quanto de nossos empregados, explicitando o sentido ético da nossa missão, da nossa visão e do nosso Plano Estratégico, conforme seção **“Código de Conduta Ética”**.

Orientamos fornecedores sobre valores e comportamentos éticos esperados, seção **“Guia de Conduta Ética para Fornecedores da Petrobras”**.

Contamos com uma diretoria de Governança e Conformidade, conforme seção **“Diretoria de Governança e Conformidade”**.

As relações trabalhistas na Petrobras são regidas pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), pelo Acordo Coletivo de Trabalho (ACT), negociado com as entidades sindicais que representam os empregados, e pelo Acordo Individual de Trabalho (AIT), que pode ser utilizado nos casos em que o empregado tenha formação superior e salário mensal igual ou superior a duas vezes o teto dos benefícios previdenciários.

Atualmente, 8% de nossos empregados possuem Acordos Individuais de Trabalho, sendo os outros 92%, empregados abrangidos pelo Acordo Coletivo de Trabalho.

De acordo com nosso Plano Estratégico 2021-2025, temos desenvolvido uma gestão ativa de portfólio e com foco na rentabilidade de nossas operações. Para tanto, buscamos aprimorar nossa força de trabalho às necessidades do negócio, que considera:

- Nossa estratégia e perspectivas futuras considerando parcerias, desinvestimentos, vendas de ativos, expansão de atividades, etc;
- métricas de planejamento de força de trabalho e tendências futuras de trabalho;
- ações de gestão do conhecimento entre os empregados;
- desempenho dos colaboradores e nosso interesse em reter empregados; e
- custo de desligamentos.

O Plano Estratégico traz uma agenda de mudanças e a necessidade de prosseguirmos transformando a nossa cultura, pois as pessoas são o centro de todas essas mudanças. A cultura da Petrobras do Futuro reforça comportamentos alinhados com nossos imperativos estratégicos, como transparência, trabalho em equipe, responsabilidade absoluta sobre as entregas combinadas e assunção do protagonismo das escolhas, com senso de urgência. O incentivo à inovação é total, os colaboradores são convidados a experimentar e aprender e erros honestos são compreendidos como oportunidades de mudança e aprendizado.

Nossa gestão da mudança é focada nas pessoas, por meio de ações coordenadas que visam modificar uma realidade do negócio, em conjunto com processos e tecnologia, aplicadas na implantação de novos projetos, produtos ou nas mudanças organizacionais. Engajamos nossos colaboradores a mudarem sua cultura e seu modo de trabalho, reduzindo a burocracia, aumentando a eficiência, ampliando a quantidade de espaços físicos que fomentam a inovação e reconhecendo o trabalho dos times ágeis.

O foco em alto desempenho e a valorização da cultura de meritocracia se dá a partir do programa de remuneração variável baseado na performance de cada empregado, na evolução de carreira que prioriza o alcance de metas em detrimento do tempo de serviço, nos processos de sucessão e seleção para cargos gerenciais e na mobilidade dos colaboradores de acordo com sua ênfase profissional. Queremos ser uma empresa cada vez mais forte, ágil, competitiva e resiliente para nos adaptarmos às mudanças que exigem as estratégias de negócio do século 21.

Vamos preservar e fortalecer aspectos valiosos de nossa cultura, como a capacidade de inovar e de superar desafios, e nos concentrar em produzir com excelência nos campos técnico e econômico, atuando como um só time para gerar valor. E faremos tudo isso com pleno respeito às pessoas e ao meio ambiente, pois a segurança é o nosso maior valor.

Encerramos o ano de 2020 com 41.485 empregados na Petrobras Controladora, sendo 34.581 homens (83%) e 6.904 mulheres (17%). Grande parte dos nossos empregados atua nas áreas de Exploração e Produção (35%) e Refino (22%), a maioria na região sudeste (82%) e nordeste (12%) do país.

O perfil étnico-racial predominante é branco (55,96%) e pardo (23,70%). A faixa etária predominante é entre 36 e 40 anos (24%).

Ocupam cargos de função gratificada (gerencial, supervisão e especialista) 7.493 de nossos empregados (18%) e os demais 33.992, estão distribuídos em cargos de nível superior e nível médio, totalizando 43% e 57% respectivamente.

Adequação de Efetivo

A cada ano a Companhia realiza processo de planejamento de efetivo, considerando indicadores de produtividade para definição das necessidades de pessoal de cada um de seus segmentos de negócio. Esse levantamento quantitativo é aprovado pela alta administração, tornando-se um norte para a utilização das ferramentas de adequação da força de trabalho. Para adequar o efetivo, a Companhia possui diversos programas e processos tais como: os Programas de Incentivo ao Desligamento Voluntário (PIDVs), os Programas de Desligamento Voluntário (PDVs), o Programa de Aposentadoria Incentivada (PAI), o Mobiliza, o Planejamento da Força de Trabalho (PLAFORT), o Processo Seletivo Público, a Redução Opcional de Jornada de Trabalho e o Teletrabalho.

Com o intuito de ajustar o efetivo e tendo por base princípios de gestão do conhecimento, sucessão gerencial e continuidade operacional, de forma a possibilitar o desligamento planejado e sistêmico dos empregados, no ano de 2020, a companhia conduziu quatro programas de desligamento voluntário (PDV), sendo três lançados em 2019 para públicos diferentes (aposentados, empregados de áreas em processos de desinvestimento e empregados de áreas corporativas) e um lançado em 2020. O Programa de Aposentadoria Incentivada (PAI), lançado em maio de 2020, teve como objetivo estimular os empregados que já possuíam as condições legais a requererem suas aposentadorias. Dos 10.567 empregados inscritos nos quatro programas ao longo de 2019 e 2020, 4.815 deixaram a empresa entre janeiro e dezembro de 2020 (4.638 pelo PDV e 177 pelo PAI). Em 2020, 12 empregados também deixaram a empresa devido a programas de desligamento lançados em anos anteriores (3 do PIDV 2014 e 9 do PIDV 2016), totalizando 4.827 empregados.

O número total de empregados que deixaram a companhia desde 2014, devido aos programas de desligamento voluntário (PIDV, PDV ou PAI), é de 22.417 até dezembro de 2020. A indenização total paga como resultado desses programas foi de R\$ 7 bilhões, representando, de 2014 até dezembro de 2020, um retorno financeiro de R\$ 36 bilhões em custos evitados.

Principais impactos administrativos da Covid-19 sobre nossos colaboradores

A eclosão da pandemia do Covid-19 e as medidas necessárias à contenção do vírus transformaram 2020 em um ano fora do normal. Em linha com nosso compromisso com a saúde e segurança das pessoas, nos engajamos na luta para mitigar os efeitos dessa pandemia, a maior dos últimos 100 anos.

A partir da decretação da Pandemia pela Organização Mundial de Saúde, a Petrobras instaurou internamente uma Estrutura Organizacional de Resposta (EOR), baseada na ferramenta de gestão ICS (*Incident Command System*). Essa estrutura provisória, composta por profissionais internos da Petrobras, passou a orientar, de maneira uniforme, todas as ações da Companhia para prevenir e combater o avanço do novo vírus SARS-CoV-2 e mitigar suas consequências, em todas as frentes possíveis.

Agimos rapidamente e adotamos uma série de medidas para preservar a saúde de nossos empregados nas áreas operacionais e administrativas. As iniciativas estão em linha com as recomendações da Organização Mundial de Saúde e do Ministério da Saúde e visam contribuir com os esforços para mitigar os riscos da doença.

Foram adotadas medidas preventivas tais como:

- i) ampla testagem, onde foram realizados mais de 490 mil testes na força de trabalho até dezembro de 2020;
- ii) monitoramento de saúde pré-embarque e pré-turno, reforço nas medidas de higienização, distanciamento e uso obrigatório de máscara nas unidades;
- iii) redução do efetivo à bordo das plataformas, sondas e demais embarcações ao mínimo necessário para a operação segura de cada unidade;
- iv) intensificação da fiscalização do cumprimento das normas de prevenção em todas as unidades operacionais marítimas ou em terra, com auditorias em todas as unidades e correção imediata de eventuais desvios;
- v) Implantação de teletrabalho para todas as atividades que podem ser realizadas de forma remota até 30 de junho de 2021;
- vi) ações de conscientização e orientação para os colaboradores sobre cuidados individuais;
- vii) acompanhamento de saúde e acesso a serviços de telemedicina.

Todos os colaboradores foram orientados a relatar eventuais sintomas imediatamente. Divulgamos canais de comunicação específicos (call center 24h e e-mail), bem como um formulário online para autodeclaração de suspeitas de sintomas. Monitoramos os casos suspeitos e seus contactantes desde o primeiro relato, tomando todas as medidas preventivas para evitar o contágio, orientando os colaboradores e aplicando teste RT-PCR (Reação em Cadeia da Proteína Transcriptase Reversa), quando indicado pela equipe de saúde.

Para o setor offshore, considerando a característica especial de confinamento, adotamos medidas ainda mais rigorosas, sempre mantendo constante contato com órgãos reguladores, empresas de serviços e outras entidades deste setor para alinhamento das práticas. Implementamos isolamento domiciliar monitorado e triagem por profissionais de saúde no pré-embarque em plataformas, com suspensão do embarque de quem apresentar qualquer sintoma nos catorze dias antecedentes, bem como realizamos testes diagnósticos antes do embarque. Avaliamos, por meio de equipe de saúde dedicada, todos os colaboradores com sintomas a bordo e providenciamos o desembarque imediato dos casos suspeitos e seus contactantes.

De forma a assegurar que as melhores práticas sejam adotadas também por nossos fornecedores, acompanhamos as medidas e o planejamento das empresas responsáveis por unidades afretadas e das empresas prestadoras de serviços.

Teletrabalho

Em abril de 2018, a Petrobras iniciou a implantação do projeto-piloto de teletrabalho, tendo como público-alvo os empregados em regime administrativo, com horário flexível, e lotados no Rio de Janeiro.

O projeto-piloto teve adesão voluntária, por meio de assinatura de um termo de adesão e limite de até 3 (três) dias por semana, cujo cumprimento era negociado diretamente com o gestor imediato. Implantado em quatro ondas ao longo dos anos de 2018 e 2019, com intervalos trimestrais entre o início de cada onda, o projeto-piloto contemplou 12 gerências executivas da Petrobras e teve a adesão de mais de 1.100 empregados.

Em 17 de março de 2020, considerando o cenário da pandemia decorrente do Covid-19 e o disposto na Medida Provisória 927/2020, a Petrobras, visando a ampla e total proteção de seus empregados e demais colaboradores, adotou, unilateralmente, o teletrabalho de forma integral, ou seja, nos 5 (cinco) dias úteis da semana. Essa medida incluiu, além dos empregados em regime administrativo com horário flexível, aqueles em regime administrativo fixo lotados nas unidades operacionais e empregados de regime especial

pertencentes ao grupo de risco. Nesse contexto, cerca de 25 mil empregados vêm exercendo suas atividades em teletrabalho desde março de 2020.

Em 28 de agosto de 2020, foi aprovado pela Diretoria Executiva da Petrobras o modelo permanente de Teletrabalho por até 3 (três) dias na semana. A adesão opcional foi disponibilizada para os empregados a partir de 1º de setembro de 2020 por meio de assinatura de um Termo de Adesão, que serve como aditivo ao contrato de trabalho, no qual constam as regras que devem ser observadas.

Inicialmente, estava previsto o retorno ao trabalho presencial em 1º de janeiro de 2021 e a aplicação do Teletrabalho por até 3 (três) dias na semana, todavia, reforçando o seu compromisso com a proteção à vida e à saúde, em particular dos seus empregados, a Petrobras decidiu estender o teletrabalho em 5 (cinco) dias por semana até 30 de junho de 2021.

Estratégia de recrutamento e alocação de pessoas

O ingresso dos nossos empregados no Brasil é feito por processo de seleção pública, conforme previsão constitucional e plano de cargos e salários vigente, o qual possui como requisito básico exigido para admissão, entre outros, que o candidato tenha nacionalidade brasileira ou portuguesa (quando estiver amparado pelo estatuto de igualdade entre brasileiros e portugueses, nos termos do parágrafo 1º, artigo 12, da Constituição Federal e do Tratado de Amizade, Cooperação e Consulta, promulgado no Brasil por meio do Decreto nº 3.927/2001). É permitida a admissão de membro da Diretoria Executiva de outra nacionalidade, quando se tratar de pessoa natural residente no País, conforme previsto em nosso Estatuto Social. Em 2020 os brasileiros eram 99,93% de nossos empregados na controladora, incluindo a alta administração.

Os processos seletivos públicos na nossa controladora são realizados com salários-base iguais para homens e mulheres e, de acordo com a legislação brasileira, 20% das vagas são reservadas a candidatos negros e 5% a pessoas com deficiência.

O Programa de Movimentação Interna de Empregados (Mobiliza) se insere no processo de Recrutamento e Seleção Interna para provimento das necessidades de pessoal em posições não gratificadas. Este processo orienta a realização das seleções internas de forma estruturada, com a aplicação de métodos de avaliação dos empregados frente às exigências de cada oportunidade. A aplicação destes processos de seleção busca promover a meritocracia e o atendimento aos interesses do negócio e dos empregados nas movimentações internas.

Em 2020 foram implementadas melhorias no processo com o suporte de um novo sistema, o SIRH (Solução Integrada de Recursos Humanos). Com o SIRH, buscamos obter ganhos na execução do processo de seleção para mobilidade interna, disponibilizando novas funcionalidades como os formulários de triagem e agendamento de entrevistas. Outras melhorias trazem benefícios para a experiência dos candidatos como a integração com o Meu Perfil e a possibilidade de criar alertas para acompanhamento das oportunidades.

Em relação ao preenchimento de posições gerenciais, nossos processos internos de sucessão e seleção gerencial buscam promover a meritocracia e a valorização dos nossos talentos. Desde 2018, implementamos processo de seleção interna para o preenchimento de posições gerenciais, onde consideramos o perfil necessário para a posição, definimos a modalidade de recrutamento e selecionamos os candidatos através da aplicação de técnicas de seleção em uma parceria entre o RH e o gestor responsável pela vaga.

Avaliação de desempenho, remuneração e meritocracia

Avaliação de desempenho

Nosso Plano Estratégico coloca a meritocracia como um de seus cinco pilares. Isso significa reconhecer as pessoas com base em resultados e competências, além de garantir que todo desempenho seja tratado e reconhecido de forma transparente. A análise de

desempenho dos empregados ocorre por meio do processo de Gerenciamento de Desempenho (GD), que avalia competências e metas, baseadas em métricas objetivas, derivadas das iniciativas estratégicas. A partir dessas métricas, estabelecidas por meio dos *scorecards* das unidades, buscamos assegurar que as metas individuais e as compartilhadas sejam desdobradas dos seus titulares para as suas equipes, contribuindo para o atingimento das nossas métricas de topo.

Remuneração por Desempenho

Anualmente os empregados são avaliados conforme o cumprimento ou superação de suas metas e competências, podendo obter avanço de nível ou promoção na carreira, subindo níveis na escala salarial.

Progressão funcional e carreira

O Plano de Carreiras e Remuneração (PCR) e o Plano de Classificação e Avaliação de Cargos (PCAC) estabelecem nossas estruturas de cargos e carreiras, com suas respectivas descrições de atribuições e responsabilidades, requisitos de seus ocupantes, avaliações e respectivas faixas salariais. Alinhado aos nossos objetivos estratégicos, o PCR e o PCAC são os instrumentos que sustentam o planejamento e a gestão de nossos empregados, fornecendo suporte às políticas de atração e retenção de empregados, processos de reconhecimento e recompensa, evolução funcional e desenvolvimento profissional.

Os valores salariais praticados, sem distinção regional, são revisados e corrigidos anualmente por meio de negociação com os sindicatos representantes da categoria profissional.

Anualmente os empregados da Petrobras têm a possibilidade de progressão na carreira, conforme o atendimento de requisitos específicos e cumprimento de suas metas e competências avaliadas no processo de Gestão de Desempenho. O processo de progressão visa reconhecer os candidatos que se destacaram pelos resultados de alto desempenho e a aquisição de experiências, habilidades e conhecimentos para o desenvolvimento das atividades, nele os empregados podem obter avanço de nível ou promoção, subindo níveis na tabela salarial.

Este processo foi reformulado para melhor refletir os princípios e diretrizes da Política de remuneração da Petrobras, bem como proporcionar um maior alinhamento às práticas de mercado, reforçar o pilar estratégico da “Meritocracia”, além de contribuir de forma determinante para mudança cultural em curso na Companhia. A aplicação deste novo modelo ocorre já, no exercício 2021, dentre as principais melhorias destacam-se:

- Análise da relação entre as variáveis remuneração, complexidade do cargo e desempenho;
- Decisão do gerente imediato com análise e calibração em comitês gerenciais; e
- Percentuais de aumento com maior diferenciação, considerando a análise de *performance* versus o posicionamento na faixa salarial.

Os empregados, ao longo de sua carreira, também podem ocupar função gratificada. Função gratificada, na Petrobras, corresponde à designação ao exercício de funções gerenciais, supervisão ou especialista (consultoria). Além disso, é remunerada com um valor específico de gratificação de função, além da remuneração do cargo permanente do ocupante da função.

Os valores praticados a título de remuneração pelo exercício de funções gratificadas constam de uma tabela progressiva específica da Companhia em que os níveis são agrupados em faixas escalonadas; cujo enquadramento é regido por determinados critérios técnicos.

Faixa Salarial

| Remuneração Média | | |
|--------------------------|--------------------|-----------------------|
| | Nível Médio | Nível Superior |
| Função Gerencial | 22.903,91 | 33.351,03 |
| Função Especialista | 21.965,33 | 31.294,27 |
| Função Supervisão | 17.238,71 | |
| Superior | | 21.470,41 |
| Técnico | 13.362,82 | |
| | 14.193,22 | 24.115,68 |

Em dez/20

Em 31 de dezembro de 2020, 98,60 % das funções gerenciais eram ocupadas por empregados da Petrobras Controladora.

Detalhes sobre a igualdade de oportunidades na Companhia

A igualdade de oportunidades é tratada de forma explícita em uma das Diretrizes de Direitos Humanos da Petrobras, onde se assume o compromisso de: “Promover a diversidade, garantindo o respeito à diferença e à igualdade de oportunidades no acesso, remuneração e ascensão no emprego”. (item b do Eixo Gestão de Pessoas das Diretrizes de Direitos Humanos)

Da mesma forma, nosso Guia de Conduta Ética prevê: “...Garantir um ambiente de trabalho que respeite, acolha e promova a diversidade de cultura, cor, etnia, religião, idade, gênero, orientação sexual ou aparência física, garantindo a igualdade de oportunidades e a valorização profissional baseada na meritocracia;” (Guia de Conduta Ética Petrobras- Nossos Compromissos de Conduta, Tópico UNIÃO)

Esse princípio é evidenciado de forma indireta no nosso Planejamento Estratégico 2021-2025, que colocou os assuntos relacionados a ESG (meio ambiente, social e governança, na sigla em inglês) como um dos temas prioritários. Um dos compromissos de Responsabilidade Social assumidos no documento é realizar “Ações de promoção de diversidade, proporcionando ambiente inclusivo”.

Uma de nossas Diretrizes de Recursos Humanos também aborda indiretamente a questão da igualdade de oportunidades ao explicitar a intenção de “Proporcionar aos empregados um bom ambiente de trabalho, que promova a diversidade e relações baseadas na confiança e respeito, não tolerando qualquer forma de assédio ou discriminação” (Diretriz 7 – Política de RH).

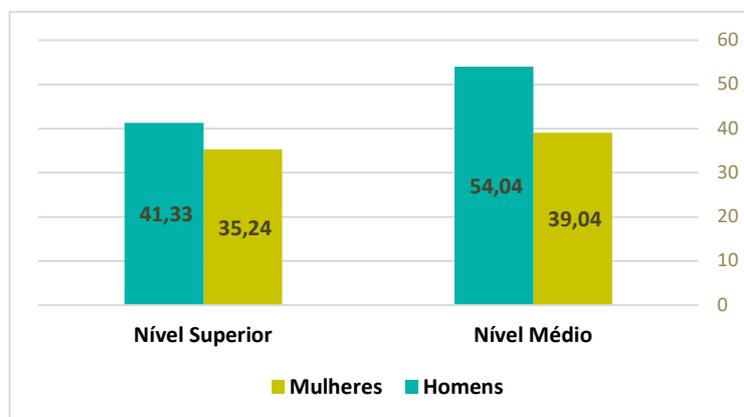
A Petrobras vem se empenhando de fato nessa direção tendo como ação exemplar o desenvolvimento de um “Plano de Equidade de Gênero” com iniciativas voltadas ao alcance de maior representatividade de mulheres em função de liderança; com foco sobretudo nas áreas operacionais onde a presença de mulheres líderes é ainda pouco evidenciada.

Uma das iniciativas do Plano que merece especial atenção é o Programa de Mentoria para a Liderança Feminina da Petrobras, que tem como objetivo alavancar o desenvolvimento de lideranças femininas e ampliar os resultados positivos promovidos pela diversidade de gênero. Diversos estudos mostram que empresas mais diversas são também mais inovadoras e produtivas.

Capacitação

Nossa área de Recursos Humanos tem o papel de orientar o planejamento e a realização das capacitações e treinamentos. Disponibilizamos infraestrutura interna para realização de treinamentos na Universidade Petrobras e nas nossas unidades em todo o país, além de prover metodologias e tecnologias de ensino para auxiliar na aplicação e no acesso aos conteúdos pelos empregados. Investimos 34,2 milhões de reais em treinamentos em 2020.

Com base na avaliação de desempenho, são identificadas as necessidades de treinamento. Anualmente, os treinamentos são negociados entre o gestor e cada empregado, visando atingir os resultados esperados para os negócios no período de avaliação. Até 31 dezembro de 2020, foram realizadas 680 mil participações em cursos, sendo 529 mil de empregados, com média de 46,87 horas de treinamento por empregado nesse ano, distribuídos conforme gráfico.



Principais desafios e ações futuras

O mundo está se modificando em velocidade acelerada e a sociedade exige mudanças e quebra de paradigmas. Os hábitos de consumo estão mais conscientes e os ecossistemas sociais empresariais mais complexos. Estratégias do passado não são mais compatíveis com a necessidade de sermos uma empresa mais forte e preparada para atuar neste ambiente de negócios cada vez mais competitivo e dinâmico.

Almejamos ser a melhor empresa de energia na geração de valor para o acionista, com foco em óleo e gás e com segurança, respeito às pessoas e ao meio ambiente, que se traduz em uma estratégia pautada na criação de valor econômico, com uma gestão ativa de portfólio, garantindo maior resiliência a este cenário de velozes transformações. Portanto, nossos imperativos estratégicos foram pautados em cinco pilares: i) maximização do retorno sobre o capital empregado; ii) redução do custo de capital; iii) busca incessante por custos baixos; iv) meritocracia; v) respeito às pessoas, meio ambiente e segurança.

O Plano Estratégico traz uma agenda de mudanças e a necessidade de transformarmos a nossa cultura, pois as pessoas são o centro de todas essas mudanças. A cultura da Petrobras do Futuro reforça comportamentos alinhados com nossos imperativos estratégicos, como transparência, trabalho em equipe, responsabilidade absoluta sobre as entregas combinadas e assunção do protagonismo das escolhas, com senso de urgência. O incentivo à inovação é total, os colaboradores são convidados a experimentar e aprender e erros honestos são compreendidos como oportunidades de mudança e aprendizado.

Nossa gestão da mudança é focada nas pessoas, por meio de ações coordenadas que visam modificar uma realidade do negócio, em conjunto com processos e tecnologia, aplicadas na implantação de novos projetos, produtos ou nas mudanças organizacionais. Engajamos nossos colaboradores a mudarem sua cultura e seu modo de trabalho, reduzindo a burocracia, aumentando a eficiência, ampliando a quantidade de espaços físicos que fomentam a inovação e reconhecendo o trabalho dos times ágeis.

O foco em alto desempenho e a valorização da cultura de meritocracia se dá a partir do programa de remuneração variável baseado na performance de cada empregado, na evolução de carreira que prioriza o alcance de metas em detrimento do tempo de serviço, nos processos de seleção para cargos gerenciais e na mobilidade dos colaboradores de acordo com sua ênfase profissional. Queremos ser uma empresa cada vez mais forte, ágil, competitiva e resiliente para nos adaptarmos às mudanças que exigem as estratégias de negócio do século 21.

Vamos preservar e fortalecer aspectos valiosos de nossa cultura, como a capacidade de inovar e de superar desafios, e nos concentrar em produzir com excelência nos campos técnico e econômico, atuando como um só time para gerar valor. E faremos tudo isso com pleno respeito às pessoas e ao meio ambiente, pois a segurança é o nosso maior valor.

O respeito às pessoas foi explicitado no nosso posicionamento estratégico definido em setembro de 2019 e é um dos princípios do nosso Código de Conduta Ética, que também reforça os nossos princípios do respeito, da honestidade e da responsabilidade nas condutas com nossos públicos de relacionamento. Contamos ainda com uma Política Corporativa de Recursos Humanos. Conforme nosso Posicionamento Estratégico e como expressão de uma gestão de relações de trabalho permeada pelo diálogo, pela valorização dos empregados, pelo respeito por suas representações e pelo equilíbrio entre os anseios dos empregados e os nossos objetivos corporativos, afirmamos nossa política de negociação sindical permanente, com a consolidação de Acordos Coletivos de Trabalho, nos quais as condições objetivas das relações de trabalho estão discriminadas em cláusulas sociais e econômicas.

Transformação Cultural

A primeira etapa de nossa iniciativa estratégica de transformação cultural foi a realização de um amplo diagnóstico com os empregados. O diagnóstico, em conjunto com as nossas estratégias, foi avaliado por um grupo de executivos – o Time de Cultura – que o utilizou como insumo para a modelagem da Cultura-Alvo, ou seja, a cultura da qual precisamos. Também foram avaliados os comportamentos da liderança, dados os desafios de negócios e gestão, a fim de alcançarmos nossas aspirações estratégicas. Adicionalmente, foram analisados nossos principais projetos e o impacto destes na alavancagem da cultura desejada. A partir daí, consolidamos um Plano de Cultura tendo em vista a gestão do processo de transformação.

Em 2020, o plano contemplou o acompanhamento da carteira de projetos com impacto na cultura-alvo, plano de comunicação em nossos principais canais, realização de *Workshops* de Cultura, eventos específicos para supervisores e transmissões mensais ao vivo (*lives*) de Cultura para as lideranças. Também foram realizados assessoramentos em diversos projetos e áreas e a criação de um treinamento gamificado com o tema. Vale ainda destacar a aplicação de uma pesquisa sobre Cultura, o *Assessment* da Liderança e o lançamento das novas competências, que materializam a cultura-alvo e repercutiram positivamente entre as lideranças e os empregados. Todas estas iniciativas foram acompanhadas pela Alta Administração, que contou inclusive com um evento específico de devolutiva e planejamento para 2021.

Toda a metodologia utilizada para a transformação da nossa cultura organizacional parte do princípio de que a mudança se dá a partir do exemplo comportamental das lideranças, iniciando pela Alta Administração. Nossa liderança deve, dessa forma, atuar como principal agente da transformação, estando comprometida, alinhada e próxima às equipes. Os gestores, como líderes de pessoas e negócios, devem traduzir a Cultura-Alvo, reforçando os comportamentos desejados e ajustando os elementos não condizentes.

Apesar de focar nas lideranças como agentes de mudança, a transformação da cultura organizacional é um processo que tem como alvo todos os nossos colaboradores, de maneira que todos serão instados a avaliar seus comportamentos, de maneira a reforçar aqueles necessários e eliminar ou desencorajar os não tolerados.

Em 2021, seguimos engajando líderes e equipes para ampliar ações e sustentar as transformações já implementadas.

Assistência Médica Suplementar

A Assistência Multidisciplinar de Saúde (AMS) é um benefício de assistência à saúde oferecido pela Petrobras, que atua nas dimensões de promoção, prevenção e recuperação da saúde. O benefício é disponibilizado para nossos empregados ativos, aposentados, pensionistas e respectivos dependentes. A AMS oferece assistência médica, odontológica, bem como programas de saúde e Benefício Farmácia na modalidade de autogestão. Em 2020, a AMS encerrou o ano com 278.851 beneficiários distribuídos em todos os estados da federação. A relação de custeio do Benefício foi de 70% para a empregadora e de 30% pelos empregados, conforme definido no

ACT 2019-2020. Em 2021 essa relação de custeio será de 60% para a empregadora e de 40% pelos empregados, conforme o ACT 2020-2022.

A partir de janeiro de 2022 a participação passará a respeitar limite paritário, de acordo com o previsto na Resolução CGPAR nº 23, na proporção de 50% (cinquenta por cento) entre a companhia e os participantes.

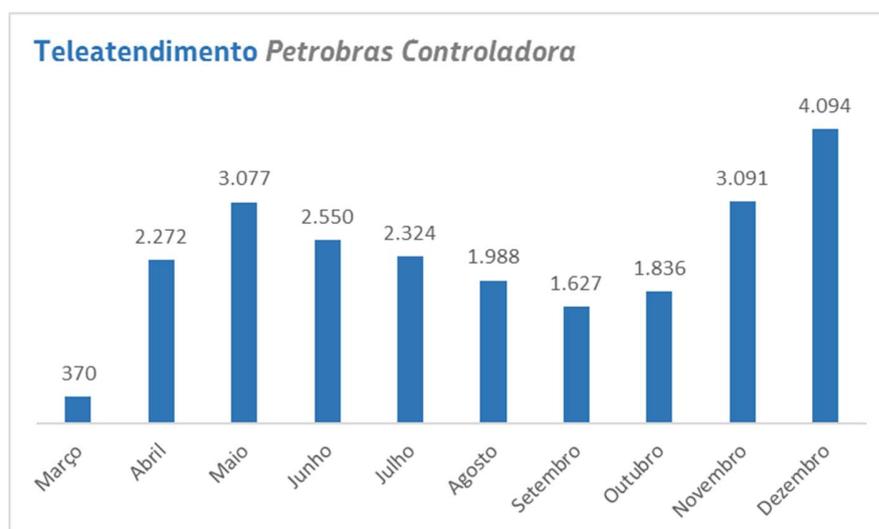
A companhia e as Entidades sindicais estabeleceram que se houver mudança ou revogação da Resolução da CGPAR nº 23, em decorrência de atos ou diplomas regularmente baixados pelos poderes executivo ou legislativo, permanecerá a relação 60% x 40%, até novo ajuste entre as partes.

Em 31 de dezembro de 2020, considerando que as mudanças na proporção do custeio do Plano AMS trazidas pela assinatura ACT 2020-2022 ocasionaram uma alteração no plano, a companhia reconheceu um ganho no resultado do exercício de R\$ 13.062 milhões (R\$ 12.797 milhões na Controladora) como custo do serviço passado, sendo parte reconhecido em custos e despesas relacionados a participantes ativos e parte reconhecido em outras despesas operacionais relacionadas a participantes assistidos.

Em abril de 2020, nosso Conselho de Administração aprovou um novo modelo de gestão para a AMS, por meio da criação de uma associação civil, sem fins lucrativos, mantendo a modalidade de autogestão. A alteração do modelo visa dar maior segurança empresarial com tecnologia, governança e compliance, por meio de uma gestão profissional e com expertise em saúde suplementar, possibilitando a melhoria da qualidade dos serviços e do atendimento aos beneficiários, bem como a maior transparência na sua administração, eficiência de custos e segregação de riscos. Cabe destacar que não haverá alteração do benefício ou da sua abrangência com a transferência para o novo modelo de gestão. A expectativa é que a gestão do plano de saúde pela nova operadora comece no primeiro semestre de 2021.

Após a autorização da prática de telemedicina em todo o território nacional pelo Conselho Federal de Medicina (CFM), a AMS foi a primeira operadora de autogestão do Brasil a oferecer esta modalidade de atenção à saúde do Hospital Israelita Albert Einstein.

O atendimento começou em março de 2020 para aumentar a segurança dos beneficiários frente à pandemia do coronavírus. Evitando as consultas presenciais nesse período, o teleatendimento diminui a exposição dos beneficiários à contaminação, evitando gastos com possíveis internações. Em 2020, tivemos 23.229 atendimentos, com valor total pago de R\$ 10,6 milhões pela disponibilidade e utilização do serviço, conforme quadro a seguir:



Quantidade de atendimentos em 2020

Remuneração Variável

Nos últimos anos, a Petrobras adotou diferentes práticas de remuneração variável:

Em 2019 a Companhia pagou para seus empregados, a título de remuneração variável (i) a Participação nos Lucros e Resultados (“PLR”) referente ao exercício de 2018 e (ii) valores relativos ao Programa de Remuneração Variável dos Empregados (“PRVE”), tendo em vista que a Petrobras atingiu as suas métricas de topo e obteve lucro líquido no exercício de 2018.

O PRVE foi aprovado pelo Conselho de Administração com foco na meritocracia e em linha com outras iniciativas que a Companhia tem desenvolvido para aproveitar e estimular o potencial das pessoas, buscando direcioná-lo para a obtenção de melhores resultados para a Petrobras.

Para o exercício 2019, nosso Conselho de Administração aprovou o Programa de Prêmio por Performance (“PPP”), um novo modelo de remuneração variável para todos os nossos empregados. Alinhado ao Plano Estratégico 2020-2024, o PPP tem como objetivo valorizar a meritocracia e dar agilidade a um cenário em que buscamos mais eficiência e alinhamento com as melhores práticas de gestão.

O PPP foi ativado em 2019 em função do cumprimento do pré-requisito mínimo de apresentar lucro líquido acima de R\$10 bilhões ao final do exercício de 2019. Como resultado, durante o ano de 2020, foram pagos aproximadamente R\$ 2.063,0 milhões entre o adiantamento no primeiro trimestre e a liquidação no último trimestre.

A liquidação do pagamento do PPP de 2019 estava originalmente programado para ocorrer em maio de 2020, mas foi adiado devido às medidas de resiliência adotadas em face da pandemia da Covid-19. Em vez disso, os pagamentos finais aos empregados ocorreram em novembro de 2020 e os pagamentos finais aos membros da Diretoria Executiva ocorreram em dezembro de 2020, após o pagamento dos dividendos aos acionistas.

No cálculo da remuneração variável, os *scorecards* das unidades organizacionais foram considerados como insumos para a avaliação dos membros da diretoria, gerentes executivos e demais membros de nossa Estrutura Geral. Esses *scorecards* relataram os seguintes itens: (i) resultados de Dívida Líquida / Ebitda Ajustado, que mediram nossa alavancagem, e os resultados da Roce, que mediram nosso retorno sobre o capital empregado; (ii) métricas específicas pelas quais as unidades organizacionais eram responsáveis (representadas por indicadores específicos e iniciativas estratégicas que abrangem fatores econômicos, ambientais e sociais); e (iii) avaliações discricionárias feitas pelo superior imediato de acordo com o perfil e desempenho do empregado. Ao longo de 2019, foram monitorados os resultados e as projeções das principais métricas, indicadores específicos e iniciativas estratégicas, permitindo avaliar o desempenho das unidades organizacionais no final do ano, que por sua vez serviram de subsídio para a avaliação do desempenho pessoal.

Para o cálculo do nosso PPP para o exercício de 2020, foram feitos ajustes em relação ao PPP 2019, tanto nas métricas que servem de pré-requisito para sua ativação, quanto nos grupos de nossos principais indicadores de desempenho, visando um alinhamento com o Plano Estratégico 2020-2024.

O pré-requisito para a ativação do PPP 2020 em relação aos membros da Diretoria Executiva é obter lucro líquido positivo no exercício de 2020. O pré-requisito para a ativação do PPP 2020 em relação aos demais colaboradores é obter lucro líquido positivo, descontado o *impairment* e variação cambial no exercício de 2020.

Além disso, os *scorecards* das unidades organizacionais continuam a ser considerados como insumos para a avaliação dos membros da Diretoria, gerentes executivos e demais membros de nossa Estrutura Geral, relatados pelos seguintes itens: (i) os resultados das principais métricas Dívida Bruta (corresponde ao saldo devedor total das dívidas contratadas), Delta EVA (*Economic Value Added* -

mede o lucro econômico em um determinado período menos o custo de capital investido de seu lucro operacional), IGEE (Monitora o desempenho da Petrobras em relação à emissão direta de gases de efeito estufa na atmosfera) e VAZO (volume total de óleo vazado em ocorrências com volume acima de um barril e que atingiram corpos d'água ou solo não impermeabilizado); (ii) as pontuações das métricas específicas dos *scorecards* das unidades organizacionais sob sua responsabilidade (representadas por indicadores específicos e iniciativas estratégicas que contemplam fatores econômicos, ambientais e sociais); e (iii) avaliação discricionária do superior imediato de acordo com o perfil e desempenho do empregado. Ao longo de 2020, foram monitorados os resultados e as projeções das principais métricas destes indicadores específicos e iniciativas estratégicas, permitindo avaliar o desempenho das unidades organizacionais até ao final do ano, que servem de referência para a avaliação do desempenho individual.

O valor estimado do desembolso dependerá de certos fatores, como o desempenho individual do empregado e nossas métricas de desempenho.

O acordo do Programa de Participação nos Lucros (“PLR”) foi firmado para os exercícios sociais de 2019 e 2020 apenas para empregados marítimos. A PLR 2019 foi paga aos marítimos em dezembro de 2020, após o pagamento de dividendos aos acionistas.

Ainda em dezembro de 2020, foi firmado o acordo que estabelece a regulamentação do Programa de Participação nos Lucros - PLR para o período de 2021-2022. O público-alvo desta PLR são os empregados que não ocupam funções de liderança e especialistas (ou seja, não inclui indivíduos que ocupam cargos como gerentes, especialistas ou supervisores).

Para que ocorra o pagamento do PLR, devem ser atendidas as seguintes condições:

- Aprovação da distribuição de dividendos pela Assembleia Geral Ordinária;
- Apuração de lucro líquido para o exercício de referência; e
- Atingimento de percentual médio (ponderado) de no mínimo 80% para indicadores de metas estabelecidas pelo Conselho de Administração no contrato de PLR.

Plano de Previdência

Em 2020, os principais marcos da governança da Petrobras na gestão dos passivos dos planos de benefícios de pensão, que vem contribuindo para o fortalecimento, melhoria da liquidez dos planos e continuidade dos benefícios patrocinados pelas patrocinadoras, estão destacados a seguir:

- Aprovação da distribuição de dividendos pela Assembleia Geral Ordinária;
- Novo plano de equacionamento de déficit - Novo PED
- Novo modelo de gestão para AMS;
- Novo plano de previdência complementar na modalidade de contribuição definida – PP3; e
- Liquidação parcial antecipada do Termo de Compromisso Financeiro com a Fundação Petros, no valor de R\$ 94 em dezembro de 2020 e R\$ 4.493 em janeiro de 2021.

Plano de Previdência Petros

Patrocina cinco planos de benefícios pós emprego com característica previdenciária:

- Plano Petros do Sistema Petrobras Repactuados (PPSP-R)
- Plano Petros do Sistema Petrobras Não Repactuados (PPSP-NR)
- Plano Petros do Sistema Petrobras Repactuados Pré-70 (PPSP-R Pré-70)
- Plano Petros do Sistema Petrobras Não Repactuados Pré-70 (PPSP-NR Pré-70)
- Plano Petros-2 (PP-2)

Operados pela Fundação Petrobras de Seguridade Social (Petros), juntos, esses planos cobrem 96% dos nossos empregados, considerando que os planos são ofertados e não impostos.

Os planos PPSP operam na modalidade de benefício definido e os benefícios concedidos são suplementares aos da Previdência Social (INSS), mas estão fechados a novas adesões. Nesses planos, a patrocinadora entra com contribuição paritária à da massa de participantes e estes têm contribuições apuradas mediante a aplicação de alíquotas específicas. O PPSP-R, formado pelo público de participantes repactuados em 2006, 2007 e 2012, e o PPSP-NR, formado pelo público de participantes não repactuados em 2006, 2007 e 2012, são oriundos da cisão do PPSP. A repactuação refere-se à concordância com as novas regras de plano, especialmente quanto à desvinculação do plano de cargos e salários das patrocinadoras e do INSS, passando o benefício de suplementação a ser reajustado pelo indexador de inflação do plano. A Fundação Petrobras de Seguridade Social (Petros) é a entidade responsável pela gestão dos nossos planos de previdência complementar.

O passivo atuarial de cada um dos Planos PPSP-R e NR foi calculado com base nos fluxos futuros de pagamento de benefícios líquidos das contribuições das respectivas submassas segregadas em repactuados e não repactuados, conforme estabelecido no termo de cisão celebrado entre a Fundação Petros de Seguridade Social (Petros) e Petrobras em 1º de abril de 2018.

Em dezembro de 2019, cada um dos Planos PPSP-R e PPSP-NR foi dividido em dois novos Planos: (i) um para os empregados e pensionistas que foram admitidos antes de 1970 e (ii) para os empregados e pensionistas admitidos após 1970.

Os passivos atuariais são cobertos pelos ativos garantidores constituídos pelos recursos oriundos das contribuições normais e extraordinárias paritárias dos participantes e das patrocinadoras, sendo que as contribuições extraordinárias se destinam a suprir eventuais desequilíbrios (déficits) entre ativo garantidor e passivo atuarial relativo ao respectivo plano previdenciário.

A gestão dos ativos garantidores é de responsabilidade da Petros e esses são destinados exclusivamente à cobertura dos benefícios dos seus participantes, sendo os benefícios estimados de forma probabilística com base em premissas, parâmetros atuariais, biométricos e nos regulamentos dos planos.

O prazo para equacionamento de déficit, conforme previsto em norma, é de uma vez e meia o prazo de duração do passivo do plano, sendo que, para planos em extinção (fechados a novas adesões), nos quais se enquadram os Planos PPSP-R e PPSP-NR, o prazo pode ser estendido até a longevidade geral do plano de benefícios, desde que contemplado o valor total do déficit apurado.

No PP-2, plano que opera na modalidade de contribuição variável, atualmente aberto a novos ingressos, o mesmo valor é recolhido pela patrocinadora (no caso de participante patrocinado) e pelo participante, que pode contribuir com percentuais de acordo com sua idade que variam de um mínimo de 6% e um máximo de 11%.

Plano de Equacionamento do Déficit do PPSP

Em março de 2020, o novo Plano de Equacionamento do Déficit (Novo PED) elaborado pela Petros em conformidade com as normas vigentes para os Planos PPSP-R e PPSP-NR, foi aprovado pelo Conselho de Administração da Petrobras.

O Novo PED foi estruturado de forma a substituir o PED 2015, bem como abranger o déficit registrado em 2018, e considerar os resultados atuariais obtidos pelos planos em 2019. O Novo PED requereu mudanças nos regulamentos do PPSP-R e PPSP-NR, de forma a propiciar a redução das contribuições extraordinárias para a maioria dos participantes e beneficiários, com revisão do prazo de equacionamento para a longevidade dos planos de benefícios, bem como o aperfeiçoamento das regras do plano em conformidade com as normas regulatórias buscando mitigar necessidades de futuros equacionamentos de déficits.

A operacionalização do Novo PED foi iniciada em junho de 2020 por meio da cobrança de contribuições extraordinárias paritárias entre patrocinadora e participantes ao longo da existência dos planos que, a valor presente, totalizaram, em dezembro de 2020, o montante de R\$ 16 bilhões.

Adicionalmente, ainda no contexto do Novo PED conforme possibilidade prevista na norma, a Petros realizou mudanças nos regulamentos dos Planos PPSP-R e PPSP-NR, incluindo uma redução do valor a pagar a título de benefício de pecúlio morte a participantes e, em contrapartida, a Petrobras assumiu uma dívida no valor de R\$ 2,2 bilhões, na posição de dezembro de 2020, a ser paga parceladamente a partir de janeiro de 2021, em 40 parcelas semestrais, ou seja, em um prazo total de 20 anos.

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo da obrigação com aporte contributivo atualizado totalizava R\$ 2.206 milhões.

Quanto às operações financeiras contratadas com a Petros, a Petrobras realizou uma liquidação parcial antecipada dos Termos de Compromisso Financeiro referentes aos planos PPSPs Pré-70, no valor de R\$ 94 milhões, em dezembro de 2020, e de R\$ 4.493 milhões, em janeiro de 2021.

Novo Plano de Previdência (PP3)

Devido aos efeitos dos déficits dos Planos PPSPs tanto na patrocinadora quanto nos participantes, a Petros e a Petrobras estruturaram um novo plano de contribuição definida denominado Plano Petros-3 (PP-3), aberto para a migração voluntária dos atuais participantes dos planos PPSP-R e PPSP-NR. Em outubro de 2020, o Conselho Deliberativo enviou o referido plano para a aprovação da Superintendência Nacional de Previdência Complementar (PREVIC) e da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), que teve sua aprovação publicada ao final de janeiro de 2021. Após o período de opção e definida a massa optante, o novo plano também deverá passar por uma verificação de viabilidade técnica e administrativa, cujo resultado indicará ou não a possibilidade de início de suas operações. Em 29 de julho de 2020, o Conselho de Administração aprovou o acordo com a PETROS para o fim do litígio arbitral proposto pela Fundação por alegados danos materiais relacionados ao investimento na Sete Brasil. O acordo extinguiu o litígio sem reconhecimento de culpa ou responsabilidade por ambas as partes e não afetou outras ações judiciais ou arbitragens envolvendo as partes, bem como outros litígios envolvendo o investimento na Sete Brasil. Em função do acordo, cujos termos são protegidos por confidencialidade, a Petrobras pagou à Petros R\$ 950 milhões em 10 de agosto de 2020, valor que já se encontrava refletido nas demonstrações financeiras referentes ao 2T20.

Gestão Patrimonial e Infraestrutura

Gestão Predial

A estratégia da Petrobras para a Gestão Patrimonial nos espaços corporativos visa à eficiência da ocupação das instalações, proporcionando uma experiência dos colaboradores alinhada ao mercado, com foco no engajamento e produtividade através de ambientes colaborativos adotando o conceito de “SmartOffice”.

No início do ano de 2020 eram 23 imóveis/bases administrados pela área de Gestão Predial do Compartilhado. Ao longo do ano foram realizadas diversas ações de desmobilização/hibernação predial que, somadas a outras de redução de gastos, otimização da eficiência operacional das instalações e aumento das taxas de ocupação destes ativos, sem comprometer os níveis de segurança das pessoas, inclusive no que tange à prevenção e combate ao Covid-19, foi possível alcançar uma redução de gastos da ordem de R\$ 181 milhões, o que representa cerca de 14% do orçamento original previsto para o período.

Desta forma, chegamos ao final do ano com 15 instalações em operação.

Administração predial

Principais custos com serviços prediais em 2020 das 23 instalações gerenciadas:

- Serviços Prediais: R\$ 207,30 milhões
- Concessionárias: R\$ 79,48 milhões
- Administração: R\$ 92,74 milhões
- Depreciação: R\$ 45,63 milhões
- Impostos e Taxas: R\$ 23,92 milhões
- Materiais: R\$ 17,51 milhões

Loações

Imóveis e Equipamentos: R\$ 653,94 milhões (inclui arrendamentos)

Principais desafios

Para os próximos anos, com o fim da pandemia e advento do regime de teletrabalho permanente na Petrobras, no qual o empregado poderá trabalhar por até 3 dias da semana a partir de sua residência, a ociosidade dos espaços atuais aumentará. Portanto, será necessário realizar ações adicionais de otimização do uso de nossos espaços. A principal ação para dar conta desta demanda será a implantação dos espaços de “SmartOffice” em todos os imóveis da Companhia. Tal ação permitirá que cada instalação seja capaz de basear um número de colaboradores maior do que sua capacidade de assentos. Assim, como um mesmo empregado trabalhará nas instalações da Companhia apenas 2 dias na semana, nos demais dias, outros colaboradores poderão fazer uso da mesma estação de trabalho. Com isso, nossos imóveis passarão a ter uma taxa de ocupação maior do que 100% sem gerar problema de falta de assentos para todos. Consequentemente, tal medida, também nos habilitará a seguir na linha de devolução ou hibernação de outros imóveis.

Instalações Operacionais e Obras

A área de Serviços Compartilhados também atua na gestão de instalações operacionais da Petrobras e implementa melhorias necessárias com foco na garantia da conformidade legal, no atendimento aos requisitos de Segurança, Meio Ambiente e Saúde e no suporte às áreas de negócio para continuidade operacional. Além disso, o Compartilhado também é responsável pelo planejamento e execução de obras civis em âmbito nacional, sejam elas em instalações operacionais ou prediais.

Em 2020, o Compartilhado suportou as unidades operacionais gerenciando serviços de conservação e limpeza; operação e manutenção predial e industrial; operação e manutenção de estações de tratamento de água (ETA) e de efluentes (ETE); fornecimento de alimentação, além de disponibilizar serviços técnicos especializados para toda a Companhia.

As principais unidades atendidas foram: Unidades de tratamento de gás (UTGs), usinas termoeletricas (UTES), refinarias, áreas de armazenagem, portos, aeroportos, estações de telecomunicações, centro de pesquisas (CENPES) e centro integrado de processamento de dados – CIPD.

Em função da pandemia de Covid-19, a Petrobras implementou um plano de disciplina de capital para preservação do seu caixa, denominado Plano de Resiliência, sendo adotadas entre outras iniciativas, ações para postergação de obras, renegociação de contratos de serviços e diferimento de pagamentos.

Ao final de 2020, o Compartilhado ultrapassou a meta imposta pelo Plano de Resiliência e evitamos gastos de aproximadamente R\$ 200 milhões em projetos e execução de obras e serviços prestados nas instalações operacionais.

Como responsável pelo planejamento e execução de obras civis em âmbito nacional, a área de Serviços Compartilhados tem em sua carteira os empreendimentos de melhoria de infraestrutura classificados como Investimentos Correntes, em conformidade com a Sistemática Corporativa de Projetos de Investimento (DI-1PBR-00215).

Os Investimentos Correntes são aqueles gastos classificados como investimentos com o objetivo principal de manutenção da operação dos ativos já existentes, ou seja, não objetivam o aumento da capacidade das instalações, além de investimentos em infraestrutura cuja implantação não seja essencial para viabilizar outro projeto de investimento de capital.

A carteira de obras do Compartilhado em 2020 compreendeu 43 projetos de investimento corrente.

Esses projetos visavam atender demandas de conformidade legal, requisitos de SMS, integridade das instalações, melhorias nos processos de negócios e demandas corporativas, sendo que um mesmo projeto pode atender a mais de uma necessidade.

O orçamento previsto foi de R\$ 70,6 milhões, sendo realizado R\$ 42,2 milhões, o que representou 60% de realização. A performance sofreu forte impacto ocasionado pela pandemia de Covid-19, conforme detalhamento abaixo:

- **Impossibilidade de execução de atividades presenciais:** diversas frentes de trabalho foram totalmente ou parcialmente paralisadas durante períodos de medidas mais restritivas em prevenção ao contágio;
- **Dificuldades na cadeia de suprimentos:** diversas cadeias produtivas, sejam em nível nacional ou até mesmo internacional, foram impactadas pelo fechamento de fábricas, restrições de movimentação, etc. fazendo com que houvesse falta ou atrasos no suprimento de bens para a realização de diversas obras;
- **Restrições orçamentárias:** no âmbito do Plano de Resiliência da Petrobras diversas obras foram canceladas, postergadas ou tiveram seu escopo revisado buscando preservar o caixa da empresa e se preparar para cenários mais desafiadores.

Licitação e Contratos

Nossas contratações são regidas pela Lei 13.303/16, também denominada Lei das Estatais, que representou um marco regulatório para a atuação de empresas públicas, das sociedades de economia mista e de suas subsidiárias, com o estabelecimento de procedimentos e responsabilidades. Esta lei determina que todas as contratações devem ser realizadas, em regra, por meio de licitação pública, ou seja, estarão abertas a quaisquer interessados que tenham condições de atender ao edital, conforme indicado em seu art. 28. Informações sobre a Lei nº 13.303/2016 e sobre as regras de contratação podem ser obtidas na internet, em nosso Canal do Fornecedor.

Em atendimento ao art.40 da referida Lei, foi editado o Regulamento de Licitações e Contratos da Petrobras (RLCP), que entrou em vigor na data de sua publicação (15/01/2018). O RLCP apresenta as formas de contratar, as etapas a serem percorridas nas licitações, a gestão contratual e os procedimentos auxiliares, inclusive o cadastro de fornecedores.

Incentivamos que nossos fornecedores implementem programas de integridade, estabelecendo e aperfeiçoando continuamente sua governança, seus processos e seus controles, de forma a garantir o cumprimento das leis, normas e procedimentos aplicáveis às suas atividades. Os principais documentos que estabelecem parâmetros para o relacionamento com nossos fornecedores são o Programa Petrobras de Prevenção da Corrupção (PPPC), o Código de Conduta Ética, o Guia de Conduta Ética para Fornecedores e a Política de Compliance. Esses documentos tratam de assuntos como conflitos de interesse, nepotismo, lavagem de dinheiro, financiamento do terrorismo e a questão de presentes, brindes e hospitalidade. Além disso, as nossas minutas contratuais contemplam cláusula de conformidade, que prevê obrigações de compliance e visa estabelecer uma relação de negócios com nossos fornecedores baseada na ética, na integridade e na transparência.

O Guia de Conduta Ética para Fornecedores da Petrobras, publicado em 2020, é o primeiro documento produzido pensando exclusivamente em nossos fornecedores, com orientações sobre valores e comportamentos éticos. Este Guia se aplica a todos os nossos fornecedores, independentemente de serem residentes ou não no Brasil, incluindo suas coligadas e controladas, que estejam envolvidos em processos negociais (licitações, pré-qualificações e contratação direta), bem como aqueles que celebrem instrumentos jurídicos conosco (contrato, convênio, termo de cooperação, dentre outros).

Nosso Guia de Conduta Ética para Fornecedores requer, das empresas fornecedoras, bem como de seus empregados, o respeito aos princípios éticos e aos compromissos de conduta definidos no mesmo, enquanto perdurarem os contratos conosco. Baseado nesse guia e nos padrões com as orientações para fiscalização de contratos de bens e serviços, o gerente e o fiscal do contrato têm o papel

de garantir a conformidade da execução das cláusulas contratuais quanto aos aspectos relacionados à segurança, ao meio ambiente e à saúde, bem como à responsabilidade social.

Conforme mencionado no capítulo Visão geral organizacional e ambiente externo, a cadeia de fornecedores, ao prover bens e serviços, tem papel relevante no atendimento das metas do nosso Plano Estratégico (PE) e na garantia da continuidade operacional. O resultado esperado da gestão de fornecedores é que o suprimento de bens e serviços aconteça de acordo com as nossas necessidades, respeitando os normativos legais e os princípios do Código de Ética.

De forma a estruturar a tomada de decisão em todos os processos de contratação, divulgamos oito princípios (listados a seguir) a serem aplicados em todas as contratações e na gestão contratual, por todas as nossas áreas, tornando nossos processos mais simples, céleres e seguros a fim de buscar a economicidade e contribuir com o PE da companhia.



Comunicação Ativa e Transparente com nossos Fornecedores

O engajamento com fornecedores e potenciais fornecedores ocorre principalmente por meio do Canal Fornecedor (www.canalfornecedor.petrobras.com.br) e do portal Petronect (www.petronect.com.br), sendo este último a plataforma utilizada para operacionalização das nossas contratações.

Todas as regras de contratação estão disponíveis para nossos fornecedores e potenciais fornecedores em nosso Canal Fornecedor (conforme link abaixo). Através deste site é possível conhecer um pouco mais sobre a Lei 13.303, o RLCP, as Condições de Fornecimento de Material (CFM), dentre outros documentos do Sistema Petrobras (Código de Ética, Código de Conduta, etc.).

Para maiores informações sobre nossas regras de contratação veja em: <https://canalfornecedor.petrobras.com.br/pt/regras-de-contratacao/conheca-lei-das-estatais/>

O Portal Petronect é amplamente acessível e permite, além da realização dos processos de contratação, operacionalizar a avaliação, habilitação, pré-qualificação e cadastramento de fornecedores, que ocorrem de forma eletrônica, com segurança e rastreabilidade.

Quando iniciamos uma contratação no Portal de Compras Petronect, a comunicação entre as empresas participantes e nós ocorre exclusivamente por meio do mesmo, garantindo a isonomia, transparência e rastreabilidade do processo. Ainda por meio deste portal, conduzimos a gestão da nossa base de fornecedores (Portal Cadastro), onde estabelecemos requisitos técnicos, econômicos, legais, e de SMS (Segurança, Meio Ambiente e Saúde) para avaliar os fornecedores e potenciais fornecedores.

Perfil das nossas Contratações

Não divulgamos informações consolidadas por tipos de serviços. Contudo, publicamos no Relatório de Sustentabilidade dados consolidados sobre o nosso perfil de contratação, conforme consta nas páginas 282 e 283 deste relatório, tópico “Dimensão e Perfil das nossas Contratações”, conforme apresentado a seguir:

Dimensão e perfil das nossas contratações

Em 2020, a controladora firmou compromissos com 10.335 fornecedores e, considerando o valor total dos contratos e pedidos celebrados no ano, 23,69% são referentes a contratações com fornecedores sediados no Brasil. Destacamos que, excluindo os contratos de afretamento de navios de produção (FPSO), que contemplam desembolsos a serem efetuados nos próximos 20-25 anos, o percentual em valor dos compromissos assumidos com fornecedores brasileiros foi de 91,49%.

VOLUME COMERCIALIZADO

| Empresa | Número de Fornecedores com Compromissos Celebrados em 2020 | Contratos Celebrados em 2020 | Pedidos Celebrados em 2020 | Montante de Transações (R\$ milhões) |
|------------------------|--|------------------------------|----------------------------|--------------------------------------|
| Petrobras Controladora | 10.335 | 7.453 | 210.857 | 253.323,05* |

* Estão contemplados neste valor os contratos de afretamento e operação dos navios de produção (FPSO) para os projetos de Marlim I, Marlim II e Mero III. Em função da necessidade de adequação às mudanças na legislação do REPETRO, os contratos de afretamento de navios de produção (FPSO) firmados com outras empresas do grupo, como a TUPI-BV e GUARÁ-BV, vigentes em 2020, foram cedidos para a Petrobras Controladora, constando no montante de transações reportado.

PERFIL DAS NOSSAS CONTRATAÇÕES

| Empresa | % Fornecedores Com Negócios Até R\$ 100 MIL | % Fornecedores Com Negócios Entre R\$ 100 Mil E R\$ 1 Milhão | % Fornecedores Com Negócios Entre R\$ 1 Milhão E R\$ 100 Milhões | % Fornecedores Com Negócios Superiores A R\$ 100 Milhões |
|------------------------|---|--|--|--|
| Petrobras Controladora | 70,80% | 14,15% | 14,08% | 0,98% |

Nossas principais categorias de bens e serviços contratados são: Petrobras Controladora → Afretamento de plataformas de produção, afretamento de sondas, serviços de poços, engenharia, aquisição, construção e instalação (*Engineering, Procurement, Construction and Installation – EPCI*), operações submarinas, linhas flexíveis, válvulas, tubos, afretamento aéreo, afretamento de navios e embarcações especiais, produtos químicos e catalisadores, serviços de geofísica, engenharia, aquisição e construção (*Engineering, Procurement and Construction – EPC*) e manutenção de equipamentos.

Apesar das contratações da Petrobras de maior valor e complexidade serem conduzidas por meio de licitação, realizamos contratações diretas (sem prévia licitação) nos seguintes casos:

- I – Inaplicabilidade de Licitação, prevista no Art. 28, § 3º da Lei nº 13.303, que representaram 2,6% do valor total das contratações diretas de 2020;
- II – Dispensa de Licitação, nas hipóteses descritas, em rol taxativo, no Art. 29 da Lei nº 13.303, que representaram 19,6% do valor total das contratações diretas de 2020;
- III – Inexigibilidade de Licitação, nos casos de inviabilidade de competição, na forma do Art. 30 da Lei nº 13.303, que representaram 77,8% do valor total das contratações diretas de 2020.

Programa Mais Valor

O Programa Mais Valor, lançado em 2020, é a nova ferramenta de soluções financeiras para os nossos fornecedores. O programa busca estimular a cadeia produtiva de óleo e gás no Brasil, oferecendo aos fornecedores a oportunidade de anteciparem as faturas de bens entregues ou serviços já realizados.

A nova plataforma amplia o acesso das empresas a operações de capital de giro com taxas mais atrativas junto aos bancos parceiros, utilizando o risco de pagamento da nossa companhia (risco sacado) e trazendo um novo conceito: o leilão reverso. As antecipações são realizadas em apenas três cliques de forma 100% online, rápida e segura. Cerca de 10 mil empresas que integram a base de fornecedores podem aderir ao programa.

O novo programa faz parte de uma agenda de soluções financeiras que tem o propósito de trazer robustez à cadeia de fornecimento e de construção de relacionamentos produtivos para que possamos implementar projetos de forma mais ágil e econômica.

O programa está disponível para faturas em moeda nacional. Adicionalmente, estamos empenhando esforços para expandir a ferramenta para pagamentos em moeda estrangeira. Os fornecedores interessados devem se cadastrar através do endereço: <https://programamaisvalor.monkey.exchange/register>.

Principais desafios e ações futuras

Desde 2019 somos certificados pela *Association for Supply Chain Management* (ASCM). Esta certificação é inédita a nível corporativo e demonstra a excelência e a transparência da cadeia de suprimentos, valores crescentes para os consumidores cada vez mais conscientes sobre sua importância em práticas de negócios éticas e sustentáveis.

A certificação é válida por três anos, tendo como requisito anual a demonstração da aderência aos padrões definidos pela ASCM para manutenção do certificado durante todo o período de validade. Ao obter a certificação, reforçamos nosso compromisso em melhorar a forma como gerenciamos nossos processos de fornecimento de bens e serviços, contribuindo para aumentar a nossa credibilidade em um mercado competitivo.

Tecnologia da Informação

A Gerência Executiva de Tecnologia da Informação e Telecomunicações - TIC realiza anualmente o desdobramento do Plano Estratégico da PETROBRAS em sua área de atuação e documenta seu resultado no Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Telecomunicações – PDTIC.

Orientado pelas estratégias da PETROBRAS, em especial “Transformar digitalmente a Petrobras, entregando soluções para os desafios, empoderando nossos colaboradores, gerando valor, e aumentando a segurança das operações”, no PDTIC encontra-se definido o propósito da TIC: “Tornar simples, acessível e ágil o uso de tecnologias digitais”.

Esse propósito, por sua vez, norteia os principais direcionadores e iniciativas que apoiam a companhia a atingir seus objetivos estratégicos, destacando-se a atuação ágil e adaptável, a busca por inovação, a orientação para uma arquitetura moderna, que seja escalável, segura e “cloud-first”, a utilização de tecnologia como estratégia e o uso de dados como ativos de negócio.

Desta forma, a TIC tem como incumbência a entrega de soluções digitais para a Companhia, o chamado “Go Digital”, que visa colocar a tecnologia no centro de todos os negócios e, com isso, criar valor em todos os processos da Petrobras

Em 2020, a TIC realizou importantes entregas de soluções para as áreas de negócio, dentre as quais destacam-se a digitalização operacional nas áreas de Refino e Gás Natural (benefícios financeiros estimados em R\$33MM/ano com aumento de produtividade dos operadores, de segurança na operação, além da adoção de novas tecnologias para auxílio a operação.), entregas do *Digital Twins* no

Refino (valor capturado estimado: US\$ 178M/Ano com automação de procedimentos de otimização com maior número de variáveis, além da redução da calibração manual) e no Upstream (gestão da integridade com foco no monitoramento da corrosão e planejamento da carteira de pintura), a significativa ampliação da capacidade computacional de alto desempenho (TOP500) com eficiência energética (GREEN500) (permitem a redução do risco exploratório, agilizam o desenvolvimento dos campos e alavancam a produção de petróleo), solução de aprendizado de máquina para aprimorar a detecção de desenquadramento quanto ao teor de óleo e graxas (TOG) das unidades offshore e a entrega de soluções de produtividade baseadas em nuvem, que transformaram a nossa forma de trabalhar.

Em relação aos projetos da TIC que suportam o tema de segurança da informação, destaca-se a implantação de uma nova arquitetura para serviço Anti-DDOS, que protege a infraestrutura de Internet, mitigando ataques baseados em volume, protocolos de rede ou em nível de aplicação. Outra solução de segurança implantada é o gerenciamento de aplicações e proteção de dados corporativos em dispositivos móveis, o qual garante acesso seguro aos aplicativos necessários para força de trabalho realizar suas atividades. Além disso, tivemos entregas de importantes soluções que reforçam a nosso compromisso com a ética nos negócios e combate à corrupção, como o processamento automatizado das checagens de integridade e gestão das pessoas com funções gerenciais (MOVI) e a Implantação da Solução de Gestão de Casos (SINC).

Nossos principais desafios, ações e iniciativas para apoiar a companhia a atingir seus objetivos estratégicos estão agrupados em programas habilitadores e iniciativas estruturantes para o negócio. Os habilitadores são: (i) Fazer o básico bem feito; (ii) Transformar a TIC; (iii) Fazer mais com menos; (iv) Eliminar restrições tecnológicas; e (v) Um Passo à Frente. Tais programas abrangem desde a prestação de serviços essenciais, conforme as necessidades e expectativas da companhia, com disciplina de custos e geração de valor, até as ações transformadoras que suportarão o salto tecnológico que a estratégia da Companhia demanda.

A Governança do Portfólio de Projetos da TIC na Petrobras é liderada pelo Comitê de TIC (CTIC), composto por Gerentes Executivos indicados pelos Diretores, sendo um representante para cada Diretor de contato. O CTIC tem como atribuições validar o desdobramento da estratégia da Companhia para a função TIC, aprovar a alocação do orçamento anual da função TIC e monitorar o seu desempenho, em alinhamento às orientações estratégicas da Companhia. Subordinadas ao CTIC, estão as Comissões de TIC, uma por Diretor de contato, compostas por membros gestores das áreas atendidas. As Comissões de TIC têm a finalidade de avaliar, monitorar e propor a priorização da carteira de projetos de TIC e a alocação do orçamento anual da Função TIC para o Diretor a qual representa, em alinhamento com as orientações do CTIC.

Já dentre as iniciativas estruturantes da TIC para o negócio e áreas corporativas, podemos destacar: Computação em Alto Desempenho (supercomputadores para processamento geofísico, que foram eleitos os maiores e mais ecológicos da América Latina), Plataforma Integrada de Dados do E&P, Malha Óptica Submarina da Bacia de Santos, Governança para os COIs – Centros de Operação Integrados (consolidado de propostas necessárias para estruturar, através de ações e soluções, a governança e o atendimento da TIC aos COIs e Salas de Controle Remotas - SCR's da UN-BC, UN-BS, UN-ES e Búzios), Confiabilidade Online nas áreas de Refino e Gás Natural (facilidades para abertura de notas de manutenção (SAP), emissão de permissão de trabalho (SPT) e outras, além de integrações para uso na inspeção de equipamentos) e *Digital Twins* para a área de Refino (Criação do Ambiente Colaborativo, Integrado e Automatizado de Otimização, permitindo ajustes antecipados nos parâmetros operacionais nas Unidades Industriais do Refino), projeto #TranS4mar (Implantação do SAP 4 HANA); Projetos Mais Valor (marketplace para antecipação de recebíveis), uma plataforma externa integrada com o SAP de forma que os fornecedores, agentes financeiros e Petrobras negociem a antecipação de faturas emitidas, ampliando o acesso desses fornecedores a operações de capital de giro com taxas mais competitivas; e SIRH, implantação de soluções de Mentoria, Programa de Recuperação de Desempenho, Reconhecimento e Recompensa, Avanço de Nível e Promoção, Recrutamento e Seleção, Cadastro, Admissão e Desligamento de Pessoal para atender aos processos do RH.

Em 2020 foram celebrados 157 contratos, totalizando R\$ 2,75 bilhões. Os 10 maiores contratos celebrados totalizam R\$ 1,50 bilhão, onde destaca-se a contratação de licenciamento de software “on premise”, direito de atualização com suporte técnico remoto, subscrição de soluções e serviços em nuvem.

| Montante de Recursos Aplicados em Tecnologia da Informação (R\$ Milhões) | | | |
|--|---------------------|-----------------|------------|
| Grupo de Natureza de Despesa | Despesas Empenhadas | Despesas Pagas | % R/P |
| | 2020 | 2020 | |
| Investimento | 1.420,53 | 893,71 | 63% |
| Custeio | 2.310,82 | 2.250,49 | 97% |
| TOTAL | 3.731,35 | 3.144,20 | 84% |

Justificativa de não realização:

A realização de 2020 projetada para atendimento ao Plano de Resiliência implementado na Companhia, a partir dos impactos financeiros gerados pelo COVID-19. Alguns gastos tiveram a periodicidade de pagamento renegociada com os fornecedores, postergando seu desembolso. Além de alguns investimentos terem sido postergados para 2021.

Segurança da Informação

A área de Segurança da Informação desempenha um papel fundamental em nosso dia a dia, sendo tratada como prioridade e considerada um facilitador de inovação em nossa jornada de transformação digital. Em dezembro de 2019, foi criada na Petrobras a Gerência Executiva de Segurança da Informação (CISO – *Chief Information Security Officer*), reportando diretamente ao Diretor de Transformação Digital e Inovação e cuja responsabilidade é conduzir as iniciativas de segurança da informação, estabelecendo estratégias e diretrizes alinhadas aos objetivos de negócio e recomendando investimentos para mitigação dos riscos que fortaleçam as defesas, reduzam vulnerabilidades e garantam a proteção adequada dos ativos críticos.

Em 2020 foi criado o Centro de Excelência em Tratamento e Resposta a Eventos de Segurança, que se concentra na proteção cibernética de nossos ativos tecnológicos e operacionais, incluindo sistemas de automação industrial. Dessa forma, contamos com processos sólidos de proteção de nossos ambientes digitais, em linha com as melhores práticas do mercado e com o aprimoramento constante de ações preventivas.

Com a pandemia de COVID-19, tivemos o desafio de fornecer ferramentas para possibilitar o trabalho seguro em um novo cenário em que, repentinamente, grande parte dos colaboradores teve que migrar para o home office. Em parceria com a TIC, aumentamos as camadas de segurança das nossas redes e provemos soluções de segurança para dispositivos corporativos e particulares.

Potencializamos a sensibilidade dos nossos controles de segurança para identificar e bloquear possíveis ameaças, aumentamos a segurança da navegação na internet, inclusive possibilitando o acesso seguro sem a necessidade de usar uma VPN.

Em 2020 foi criado o Centro de Excelência em Tratamento e Resposta a Eventos de Segurança, que se concentra na proteção cibernética de nossos ativos tecnológicos e operacionais, incluindo sistemas de automação industrial. Atualmente, contamos com processos sólidos de proteção de nossos ambientes digitais, em linha com as melhores práticas do mercado e com o aprimoramento constante de ações preventivas.

Privacidade é outro tópico relevante para a Petrobras, pois vemos a legislação sobre proteção de dados pessoais como uma oportunidade para evoluir nosso grau de maturidade, agregando melhorias contínuas a este processo. Para tanto, criamos um programa interno de adaptação à Lei brasileira 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados, “LGPD”), com abordagem multidisciplinar e dedicada, que, por meio de um modelo de governança, inclui a implementação de um escritório de privacidade (conjunto de processos, sistemas e pessoas para gerir e tratar privacidade) para responder aos requisitos legais e garantir os direitos de dados de seus funcionários e partes interessadas. Foi ainda criado um canal de atendimento aos titulares de dados pessoais na Ouvidoria da Petrobras, contribuindo para o respeito aos direitos elencados na LGPD. Simultaneamente, foi mapeado o tratamento de dados pessoais nos processos da Petrobras e identificados os riscos, os quais foram ordenados por prioridade.

Tratamos, dentre outras iniciativas: de melhorar a segurança dos sistemas de informação, rever contratos, conscientizar e treinar as pessoas no tema, estabelecer políticas, procedimentos e práticas - inclusive os que versam sobre o projeto de novos processos e produtos - tendo a privacidade observada desde a concepção.

Com base em referenciais e benchmarks com pares da indústria de petróleo e gás, está em andamento um plano de trabalho consistente, que nos elevará a uma posição acima da média do nosso mercado, no que diz respeito à maturidade da gestão de segurança, tanto no ambiente corporativo quanto de automação.

Transformação Digital

Em 2020, demos continuidade à adoção de metodologias e mentalidade que sustentam uma cultura de inovação digital voltada para a geração de resultados. Nesse sentido, destacamos a criação de: (1) um Centro Excelência em Agilidade, que se concentra na aplicação de metodologias e práticas ágeis e processos criativos de resolução de problemas, como “Design Thinking”. Passamos de 22 equipes ágeis em 2019 para uma centena de equipes ágeis em 2020, as quais agora estão ajudando as unidades de negócios a obterem maior eficiência e melhores resultados, acelerando soluções para seus maiores desafios; (2) uma Academia de Transformação Digital e Inovação para promover o treinamento de profissionais em novas habilidades e funções necessárias para essa transformação por meio de abordagens e conteúdos educacionais inovadores; e (3) um Laboratório de Inovação Corporativa que funcionará em sinergia com um ecossistema de parceiros internos e externos para prototipagem e testes em ciclos curtos de soluções digitais.

O Laboratório de Inovação Corporativa foi lançado no 2º semestre de 2020 com a missão de fomentar a criação de valor nas áreas corporativas por meio da experimentação ágil e da inovação aberta. Ao alavancar um ecossistema de startups, empresas de tecnologia, academias e “crowdsourcing” (inovação aberta através da colaboração coletiva), aplicando o conceito do “fail fast” (experimentação constante com correção rápida), o laboratório corporativo visa não apenas criar soluções disruptivas, mas, acima de tudo, atender às principais oportunidades das áreas corporativas.

As empresas são transformadas por meio da transformação das pessoas. Sabendo disso, foi criada uma academia de transformação digital para cuidar da jornada de transformação das pessoas, garantindo que tenham à disposição todas as rotas de qualificação e requalificação necessárias. Com esforços de requalificação, a empresa fornecerá habilidades adicionais para os funcionários, fornecendo ferramentas sobre o uso da tecnologia, técnicas colaborativas e “mindset” digital, que tornarão esses funcionários mais eficientes e eficazes na execução de suas funções atuais e capazes de desempenharem uma nova função na empresa, necessária em virtude da jornada de transformação digital da empresa, como cientistas de dados.

Além disso, a criação do Centro de Excelência em Robotização e Digitalização (CERD), através da digitalização e robotização de processos, gera ganhos de eficiência, tornando os nossos ambientes mais seguros e permitindo a realocação de colaboradores em tarefas operacionais repetitivas para atividades de maior valor. Durante seis meses de operação, o CERD entregou mais de 30 fluxos de processos otimizados e digitalizações e 107 robotizações. Soluções como essas já geraram ganhos para a empresa da ordem de US\$183 milhões.

Além de nos engajarmos com o ecossistema empreendedor, utilizamos metodologias ágeis para acelerar a nossa transformação digital por meio do desenvolvimento de soluções inovadoras por equipes multidisciplinares que atuam como “startups internas”. Em 2020, foram recebidas 93 ideias e selecionadas 15 propostas para o desenvolvimento de soluções por essas “startups internas”.

Gestão de Custos

O Plano Estratégico 2020-2024 incluía iniciativas para otimizar e reduzir custos, com metas de redução de custos de 10% e uma redução de 15% nos gastos corporativos em 2020.

A Companhia possui uma área responsável por gerir o processo de gestão contábil de custos, de custeio da produção, de controle contábil das operações comerciais e pela contabilidade de suprimentos e de estoques de materiais, visando o suporte à elaboração das demonstrações contábeis da Controladora, Subsidiárias e do Consolidado e ao apoio contábil às unidades organizacionais da Petrobras, tendo como base a otimização de seus recursos, o uso do sistema integrado em sua plenitude e o estímulo à implementação e avanço de ações de transformação digital, zelando pela integridade e adequação das bases de gastos do SAP às normas, procedimentos, legislação e pronunciamentos contábeis emitidos internamente na companhia e/ou pelos órgãos reguladores dos mercados em que a Petrobras atue, bem como garantir a correta orientação e assessoramento às unidades e/ou empresas apoiadas sobre procedimentos de apropriação de gastos de forma correta e tempestiva nos módulos de origem de dados no SAP ERP.

Contexto, ações de resiliência e impactos causados pela COVID-19

Contexto

Em janeiro de 2020, a China reportou ter identificado uma nova variante do coronavírus, COVID-19, que estaria se disseminando de forma rápida em sua população. Em 11 de março de 2020, foi declarada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) que a COVID-19 tratava-se de uma pandemia. As medidas de isolamento social decorrentes dessa pandemia afetaram o ambiente econômico global, reduzindo a demanda por petróleo e seus derivados e provocando um choque no setor de petróleo e gás.

No início de abril, os países membros e não membros da Organização dos Países Exportadores de Petróleo e seus aliados (OPEP+) anunciaram novo acordo pelo qual a produção combinada dos participantes seria reduzida em 9,7 MM bpd (barris de petróleo dia) para os meses de maio e junho, após os preços do petróleo, em março e abril, apresentarem uma forte redução nas cotações, atingindo o menor preço do ano em meados de abril (US\$ 19,33/bpd). Em julho de 2020, em nova reunião, a OPEP decidiu não alterar o cronograma planejado para implementação dos cortes combinados de produção, mantendo para julho a redução de 9,7 MM bpd e 7,7 MM bpd a partir de agosto, permanecendo neste nível até dezembro de 2020. Em 3 de dezembro de 2020, a entidade decidiu que os países integrantes da organização aumentem a sua produção em 500 mil barris por dia ao mês a partir de janeiro de 2021. Além disso, poderão ocorrer aumentos sucessivos e graduais de produção de petróleo nos meses posteriores. Com o novo acordo, o corte de produção será de 7,2 milhões de bpd a partir de janeiro de 2021.

A adversidade no cenário global fez com que a companhia revisasse sua métrica de topo de endividamento constante no Plano Estratégico 2020-2024, substituindo o indicador de dívida líquida/EBITDA pelo indicador de dívida bruta. A meta aprovada de dívida bruta para 2020 foi de US\$ 87 bilhões, mesmo patamar de fechamento de 2019, sendo superada no terceiro trimestre de 2020, principalmente pelo pré-pagamento de empréstimos e recompra de títulos no mercado de capitais internacional.

Ciente da crise mundial, a companhia revisou também algumas premissas-chave como preço, câmbio e demanda, por que os cenários de planejamento de curto, médio e longo prazos para essas premissas não estavam mais compatíveis com aquelas aprovadas no Plano Estratégico 2020-2024, refletindo diretamente nas demonstrações contábeis do primeiro trimestre de 2020.

O monitoramento regular das projeções das suas premissas de preço de referência ao longo de 2020, frente aos preços realizados e o ambiente externo, sinalizou mudanças nas condições do mercado, como a recuperação do preço do petróleo Brent e a desvalorização do Real frente ao Dólar, levando à companhia a incorporar no seu Plano Estratégico 2021-2025, aprovado em novembro de 2020, uma revisão da trajetória de curto e médio prazos, mas mantendo a convergência do preço do petróleo Brent para US\$ 50 por barril no longo prazo, tal como as projeções praticadas para a elaboração das demonstrações financeiras dos primeiros três trimestres de 2020

Ações de resiliência

A companhia, alinhada às recomendações da OMS e do Ministério da Saúde, anunciou providências para preservar a saúde de seus colaboradores e apoiar na prevenção ao contágio em suas áreas operacionais e administrativas que incluem o trabalho em home

office, para todas as atividades que podem ser realizadas de forma remota, alteração temporária dos turnos de trabalho nas operações presenciais visando reduzir o número de profissionais circulando, rigorosa higienização dos locais de trabalho, distribuição de máscaras de proteção facial, testagem maciça, rastreamento de casos suspeitos e confirmados, isolamento pré-embarque, monitoramento de saúde pré-embarque e antes do início dos turnos, avaliação de saúde com medição de temperatura corporal e testagem no pré-embarque para as plataformas de petróleo e, periodicamente, nas unidades de terra, além de acompanhamento de saúde, acesso a serviços de telemedicina para empregados, avaliação contínua de riscos e cooperação com a sociedade.

As autoridades governamentais brasileiras, por sua vez, implementaram uma série de medidas para fazer frente aos efeitos econômicos colaterais impostos pela atual pandemia com destaque para: Federal - (i) PIS e Cofins e INSS-Contribuição Patronal - os valores devidos das competências de março a maio de 2020 foram diferidos para recolhimento em agosto, outubro e novembro de 2020, respectivamente; (ii) FGTS - o recolhimento das competências de março a maio foi diferido em seis parcelas iguais a pagar de julho a dezembro de 2020; (iii) Sistema S - redução de 50% da alíquota para as competências de abril a junho de 2020 e (iv) IOF Crédito – redução de 3% para zero nas operações realizadas entre abril e novembro e 2ª quinzena de dezembro de 2020; e Estadual (Pernambuco) - (v) ICMS Importação de Combustível (período de abril a dezembro de 2020) – postergação do prazo de recolhimento em até 30 dias.

Como resultado da redução abrupta dos preços e da demanda de petróleo e combustíveis, a companhia adotou uma série de medidas visando reduzir custos, postergar desembolso de caixa e otimizar seu capital de giro, com objetivo de reforçar sua solidez financeira e resiliência dos seus negócios. As principais medidas estão relacionadas a seguir:

- desembolso de linhas de crédito compromissadas (Revolving Credit Lines) no montante total de US\$ 8 bilhões, bem como de duas novas linhas de R\$ 3,5 bilhões. No terceiro trimestre de 2020, houve o pré-pagamento total das linhas de crédito compromissadas no exterior no montante de US\$ 7,6 bilhões (nota explicativa 34). Com o pré-pagamento esses recursos ficaram disponíveis para novos saques;
- postergação do pagamento dos dividendos remanescentes, apurados com base no resultado anual de 2019, pagos em 15 de dezembro de 2020, atualizados pela SELIC;
- postergação de depósitos judiciais para 2021, em especial de natureza tributária;
- redução e postergação de gastos com recursos humanos, com destaque para: (i) adiamento do pagamento do Programa de Prêmio por Performance 2019 cujo pagamento ocorreu em dezembro de 2020; (ii) postergação do pagamento de 30% da remuneração mensal total de abril a junho de 2020 do Conselho de Administração, Presidente, Diretores, Gerentes Executivos e Gerentes Gerais e entre 10% a 30%, da remuneração mensal de demais empregados com função gratificada. Essas remunerações foram pagas em setembro de 2020; e (iii) mudança temporária de regimes de turno e de sobreaviso para regime administrativo até 31 de dezembro de 2020, sendo reavaliadas mensalmente ou em data anterior conforme o retorno ao trabalho operacional;
- redução dos investimentos programados para 2020 de US\$ 12 bilhões para US\$ 8,1 bilhões, em função principalmente de postergações de atividades exploratórias, de interligação de poços e de construção de facilidades de produção e refino, bem como da desvalorização do Real frente ao dólar norte-americano;
- redução de 200 mil bpd (barris de petróleo dia) da produção de óleo a partir de abril de 2020 (já incluída a redução de 100 mil bpd ocorrida no final de março de 2020) e redução do fator de utilização de nossas refinarias de 79% para 60%, que contribuíram para a manutenção de folga razoável na capacidade de estocagem, evitando consequentemente a adoção de medidas custosas como o afretamento de navios para armazenar líquidos. Contudo, com a evolução da demanda por nossos produtos se mostrando melhor do que o esperado, optou-se pelo retorno gradual ao patamar de produção acompanhado do aumento do fator de utilização da capacidade do refino;
- redução dos gastos operacionais frente ao orçamento em US\$ 1 bilhão líquido de efeito cambial, destacando: (i) hibernação das plataformas em operação em campos de águas rasas, com custo de extração por barril mais elevado, que em virtude da queda dos preços do petróleo passaram a ter fluxo de caixa negativo; (ii) menores gastos com intervenções em poços e otimização da logística de produção; e (iii) postergação de novas contratações relevantes pelo prazo de 90 dias, no período de abril a junho de 2020;
- esforços de negociação com os fornecedores resultaram em uma postergação de desembolsos e reduções na ordem de R\$ 7,3 bilhões em 2020, incluindo cancelamentos de contratos/pedidos, redução de escopo e redução de preços. Os pagamentos

diferidos serão pagos ao longo de 2021 e poderão incluir encargos financeiros, conforme negociações individuais com os fornecedores.

Em função da redução estrutural da demanda de gás natural em todo mercado brasileiro decorrente da pandemia e a consequente declaração de Força Maior de seus clientes (distribuidoras locais de gás natural), a Petrobras notificou Declaração de Força Maior nos contratos de compra de gás natural relativo ao Campo de Manati (GSA) e de compra de gás natural importado boliviano com a YPFB (GSA Bolívia), conforme previsão contratual. Com isso, a companhia mitigou os efeitos da Força Maior neste contrato (GSA) e reduziu potenciais controvérsias, bem como evitou pagamentos relativos à obrigação de take-or-pay. A partir de setembro de 2020, com a retomada do consumo no mercado não termelétrico, para os contratos que não mais se verificavam os requisitos legais e contratuais para a caracterização da Força Maior, foram retomadas suas condições normais de fornecimento.

Apesar do contexto desafiador imposto pela COVID-19, a companhia alcançou os seguintes resultados no exercício findo em 31 de dezembro de 2020: (i) aumento na produção média de óleo, LGN e gás natural; (ii) atingimento de recordes de produção mensal em Búzios; (iii) recorde de exportações de petróleo e óleo combustível com baixo teor de enxofre; (iv) produção e venda recorde de diesel S-10, com baixo teor de enxofre; (v) produção de nova gasolina com maior octanagem; e (vi) redução do endividamento em dólar, além da melhora na percepção de risco, com a emissão de títulos de 10 anos com o menor yield da história da Petrobras.

Como consequência da implementação das medidas descritas acima e dos resultados alcançados, a companhia acredita ter recursos adequados para continuar suas operações no curto prazo e, deste modo, o pressuposto de continuidade operacional (*going concern*) foi aplicado na preparação dessas demonstrações financeiras.

Efeitos nas demonstrações financeiras

Os impactos da COVID-19 e da alteração no ambiente econômico foram considerados na preparação dessas demonstrações financeiras. As informações sobre as estimativas e julgamentos relevantes, que requerem elevado nível de julgamento e complexidade em suas aplicações e que podem afetar materialmente a situação financeira e os resultados da companhia, estão divulgadas na nota explicativa 4.

O resultado da revisão das premissas, seja a revisão aplicada às demonstrações financeiras do 1º trimestre de 2020, como a decorrente do Plano Estratégico 2021-2025, aprovado em novembro de 2020, e outros decorrentes da COVID-19, estão apresentados a seguir:

- o preço do petróleo e as expectativas sobre o crescimento da economia mundial, notadamente a partir do final do 1º trimestre de 2020, sofreram declínio consistente, assim como a demanda global por derivados também foi severamente afetada nesse período, levando a companhia a antecipar a aprovação de um novo conjunto de premissas frente àquelas aprovadas no Plano Estratégico (PE) de 2020-2024, bem como tomar a decisão de hibernar campos maduros não resilientes frente a este novo cenário. Com isso, perdas na recuperabilidade dos ativos foram reconhecidos no 1º trimestre de 2020 no montante de R\$ 65 bilhões. No final de 2020, a companhia aprovou seu Plano Estratégico 2021-2025, revisou suas reservas incorporando e atualizando novas curvas de produção, revisou seu portfólio de projetos, efetuou estimativas atualizadas sobre as premissas econômicas, dentre outros. Nesse contexto, as perdas na recuperabilidade dos ativos, registradas no primeiro trimestre, foram parcialmente compensadas, totalizando uma perda líquida no exercício de 2020 de R\$ 34 bilhões (nota explicativa 27 das demonstrações financeiras de 2020);
- os valores das exportações previstas e consequentemente os valores das exportações altamente prováveis foram impactados pelos efeitos advindos da guerra de preços de petróleo e pela COVID-19. Desta forma, os valores das exportações, cujas variações cambiais foram designadas em relações de hedge para os meses de abril a dezembro de 2020 e agosto a dezembro de 2021, deixaram de ser previstas e houve o aumento significativo da exposição cambial Dólar x Real da companhia em 31 de março de 2020. Por ocasião da revisão do Plano Estratégico. 2021-2025, aprovado em novembro de 2020, houve um incremento nas exportações previstas, e consequentemente nas exportações altamente prováveis, mas não em valor igual ou superior aos instrumentos de dívidas e passivos de arrendamentos sujeitos à designação como instrumentos de proteção.

Assim, o aumento significativo da exposição cambial (Dólar x Real), verificado ao longo dos trimestres, se manteve em 31 de dezembro de 2020, terminando o exercício com posição negativa. Em 2020, foi reclassificado do patrimônio líquido para o resultado, principalmente no 1º trimestre de 2020, o montante de R\$ 2.554 milhões (nota explicativa 38.3 das demonstrações financeiras de 2020);

- constituição de ajustes nos estoques ao valor realizável líquido, concentrados no 1º trimestre de 2020, no montante de R\$ 1,5 bilhão (nota explicativa 15);
- o reconhecimento das perdas de crédito esperadas (PCE) nos ativos financeiros, que não são mensurados ao valor justo por meio do resultado, seguiu o critério consistente ao longo do exercício tendo por base as expectativas da companhia de um prolongamento dos atuais efeitos econômicos gerados pelo combate à COVID-19. Para os ativos financeiros cujas contrapartes possuíam ratings publicados por agências de risco, para onde as notas já refletiam os efeitos da pandemia, foram utilizadas as informações divulgadas por tais agências para cálculo da PCE. Para os demais ativos financeiros, de forma geral, os efeitos esperados da COVID-19 foram incorporados à PCE por meio da identificação da deterioração da probabilidade de default baseada em dados observáveis que consideraram a estratificação do devedor por área de atuação, tipo de produto e região. Não foram identificados efeitos relevantes que impactassem as demonstrações financeiras do exercício de 2020 (nota explicativa 14.3 das demonstrações financeiras de 2020);
- os créditos fiscais diferidos foram reconhecidos com base na projeção de lucro tributável de exercícios subsequentes (nota explicativa 17 das demonstrações financeiras de 2020);
- com a aprovação do Plano Estratégico 2021-2025, foram incorporadas novas estimativas de volumes de reservas, refletindo a revisão sobre a carteira de projetos, as incertezas técnicas e as premissas de preços e custos ajustadas no novo Plano frente àquelas revisadas no planejamento anterior. Assim, as estimativas atualizadas de provisão para desmantelamento de áreas da companhia geraram um aumento de R\$ 29,3 bilhões em 31 de dezembro de 2020 (nota explicativa 21 das demonstrações financeiras de 2020).
- não ocorreram alterações de premissas no reconhecimento dos contratos de receita com clientes. Permanece a expectativa de conclusão da obrigação pelo cliente no vencimento de cada operação, classificada como sendo altamente provável. Os clientes não indicaram a intenção de descumprimento ou revisão dos termos e condições contratuais assinados;
- no âmbito do contencioso jurídico da companhia, não há casos relacionados à COVID-19 com risco de desembolso financeiro que impactem diretamente as demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2020. Entretanto, a companhia tomou conhecimento de algumas ações civis públicas no ramo trabalhista movidas por sindicatos, cujos objetos estão relacionados à crise do novo coronavírus e ao Plano de Resiliência para redução de gastos. Tais ações representam obrigações de fazer e se desdobram em três grupos questionando basicamente: (i) duas medidas temporárias de contenção de gastos com pessoal contidas no Plano de Resiliência; (ii) suficiência das medidas de prevenção contra a disseminação da COVID-19 e critério de afastamento de pessoas do grupo de risco; e (iii) a participação do sindicato na Estrutura Organizacional de Resposta (EOR). A companhia está tomando as medidas cabíveis judicialmente para cada caso e a melhor estimativa no momento, quando não há ainda decisão de mérito sequer em primeira instância, é que a probabilidade de perda não é provável.
- a redução no nível de atividade da companhia, especialmente no 1º semestre de 2020, resultou em gastos de R\$ 1.595 milhões em 2020, registrados em outras despesas operacionais, sendo R\$ 495 milhões referentes ao menor processamento nas refinarias e efeito nas plantas de Gás e Energia, e R\$ 1.100 milhões por conta de sondas e plataformas sem programação.

Compromissos de Sustentabilidade

A responsabilidade ambiental é um imperativo ético e fundamental para a geração de valor sustentada de nossos negócios, preservando o valor de nossos ativos e produtos. A pressão local e mundial por recursos naturais é crescente, afetando estruturalmente e progressivamente a sociedade e os mercados.

No contexto de transição para uma economia de baixo carbono e em um cenário de alta incerteza, reforçamos as medidas para resiliência de nosso portfólio a preços mais baixos de petróleo como fator fundamental de nossa competitividade futura. O conceito de resiliência do portfólio de óleo e gás envolve também operar com baixa intensidade de carbono em nossas instalações.

Adicionalmente, reforçamos a consideração de carbono em nossos processos decisórios, intensificamos o acompanhamento das emissões de nossa cadeia de valor e mantivemos ênfase na preparação tecnológica para negócios futuros em energias renováveis.

Até o momento, já avançamos com uma série de ações de descarbonização em nossos processos, que envolvem redução da queima de gás natural em flare, reinjeção de CO₂ e ganhos de eficiência energética.

Nosso Plano Estratégico 2020-2024 apresentava duas estratégias em baixo Carbono:

- Desenvolver pesquisas visando a atuação, em longo prazo, em negócios de energia renovável com foco em eólica e solar no Brasil;
- Viabilizar comercialmente o diesel renovável e o BioQav (bioquerosene de aviação) como resposta às políticas de sustentabilidade da matriz energética brasileira.

Nesse sentido, atualizamos os nossos dez compromissos com a agenda de baixo carbono e sustentabilidade no Plano Estratégico 2021-2025:

10 COMPROMISSOS DE SUSTENTABILIDADE*



*Compromissos em carbono em relação à base 2015. Demais compromissos com base em 2018.

Planejamos investir nos próximos cinco anos aproximadamente US\$ 1 bilhão relacionados aos nossos compromissos de baixo carbono e sustentabilidade que serão distribuídos por meio de iniciativas de inovação em nossas operações, biorrefino (diesel renovável, BioQAV, bioprodutos e lubrificantes) e o desenvolvimento de competências para o futuro por meio de P&D em renováveis modernos, produtos petroquímicos e de baixo carbono e projetos compensatórios.

Resiliência Climática e Transição para Economia de Baixo Carbono

Como empresa de energia, reconhecemos nosso papel na conciliação do atendimento à crescente demanda de energia, da segurança energética e da redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE).

Nossas ações relacionadas às mudanças climáticas são sustentadas por três pilares:

| Transparência | Resiliência da nossa posição em fósseis frente à transição para baixo carbono | Fortalecimento das competências para criar valor em baixo carbono |
|--|---|---|
| É nossa prioridade garantir que os riscos e oportunidades em carbono sejam adequadamente captados em cenários, quantificados e considerados em nossas escolhas, garantindo a sustentabilidade e resiliência de nosso negócio. Adotamos a transparência em carbono e destacamos nosso recente suporte público ao TCFD – <i>Task Force for Climate Related Financial Disclosures</i> . | É nossa prioridade operar com baixos custos e com desempenho superior em carbono, prosperando em cenários de baixo preço do petróleo, precificação do carbono e possíveis práticas de diferenciação do petróleo em função de sua intensidade de carbono na produção. Para isso, estabelecemos um conjunto de compromissos de baixo carbono e temos um programa corporativo de mitigação de emissões de gases de efeito estufa, com um orçamento dedicado. | Nosso foco está na inovação e na aquisição de competências que poderão permitir uma futura diversificação em renováveis e produtos de baixo carbono. Enquanto trabalhamos para resguardar uma situação financeira sólida no médio e longo prazo, também trabalhamos nossa competitividade para capturar potenciais oportunidades em renováveis em uma perspectiva de longo prazo. |

Em nosso Plano Estratégico 2021-2025, três estratégias endereçam a questão do risco climático e da transição energética:

- Maximizar o valor do portfólio, com foco em águas profundas e ultra profundas, buscando eficiência operacional, otimização do fator de recuperação, parcerias e baixa intensidade de gases de efeito estufa.
- Agregar valor ao parque de refino com processos mais eficientes e novos produtos de BioRefino, como BioQAV e Diesel Renovável, em direção a um mercado de baixo carbono.
- Desenvolver pesquisas visando a atuação, em longo prazo, em negócios de petroquímica e energia renovável com foco em eólica e solar no Brasil.

Adicionalmente às estratégias previstas, o plano contém dez compromissos em sustentabilidade, com métricas claras e bem definidas, sendo seis deles relativos a carbono⁴:

1. Redução das emissões absolutas operacionais totais em 25% até 2030;
2. Zero queima de rotina em flare até 2030;
3. Reinjeção de aproximadamente 40 MM ton CO₂ até 2025 em projetos de captura, uso e armazenamento de carbono (CCUS);
4. Redução de 32% na intensidade de carbono no segmento de E&P até 2025 (15 kgCO₂e/boe, mantidos até 2030);
5. Redução de 40% na intensidade de emissões do metano no segmento de E&P até 2025;
6. Redução de 16% na intensidade de carbono no refino até 2025, ampliando para 30% até 2030 (30 kgCO₂e/CWT).

⁴ Compromissos em carbono em relação à base 2015.

⁵ Nossa meta de redução de emissões operacionais cobre 100% dos ativos operados em todos os nossos negócios (incluindo geração de energia), para todos os gases de efeito estufa e inclui as emissões diretas (Escopo 1) e indiretas de GEE provenientes da aquisição de energia elétrica e/ou térmica produzida por terceiros (Escopo 2).

Esse conjunto é uma atualização dos compromissos de carbono apresentados no plano estratégico anterior (2020-2024), tendo sido adicionada a meta operacional de redução de emissões para 2030 e expandidas as metas de intensidade de emissões de carbono do **upstream** e do refino para 2030.

Desde 2019, as métricas relacionadas à intensidade de carbono em nossas operações de *downstream* e *upstream* foram integradas à remuneração dos executivos. Em 2020, essas métricas foram incorporadas como um de nossos quatro indicadores principais, influenciando a remuneração variável não só dos executivos, mas de todos os colaboradores da empresa.

Possuímos programa corporativo de mitigação de emissões de gases de efeito estufa que visa garantir o atendimento dos compromissos divulgados. Esse programa faz parte da nossa previsão de investimento de US\$ 1 bilhão em compromissos de sustentabilidade entre 2021 e 2025. Esse programa envolve todas as nossas áreas operacionais e inclui ações como redução da queima de gás natural em tocha, reinjeção de CO₂ e ganhos de eficiência energética e controle de perdas nas operações.

Os compromissos, metas e as ações do programa de mitigação de emissões de gases de efeito estufa são acompanhados nos diversos níveis da governança em carbono, incluindo a alta administração.

Em 2020, criamos uma gerência executiva de mudanças climáticas, reforçando a governança em carbono existente na companhia, composta também por Comitês de assessoramento da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração e de diversos níveis gerenciais envolvidos na gestão dos aspectos de carbono.

Todos os investimentos da Petrobras estão sujeitos a avaliação de requisitos de resiliência em carbono desde a primeira fase do planejamento. Realizamos análises de sensibilidade para distintos preços de carbono em relação ao valor presente líquido (VPL) dos projetos de investimento em E&P. Além disso, todos os projetos precisam ter viabilidade econômica no cenário de resiliência, com menor preço de petróleo, compatível com cenários de transição energética acelerada.

Também revisamos nossas principais premissas de preço do petróleo em 2020, assumindo um preço do petróleo de US\$ 50 no longo prazo e em um cenário de resiliência o preço de US\$ 35. Tais valores são premissas rigorosas para o preço do petróleo, compatíveis com cenários alinhados com o acordo de Paris e que são mais conservadores do que os preços considerados pelo Cenário de Desenvolvimento Sustentável da Agência Internacional de Energia (IEA, sigla em inglês).

Em 2020, nosso desempenho em termos de emissões de GEE foi o seguinte⁶:

- Emissões totais de GEE de 56 milhões de tCO₂e, valor aproximadamente 5% inferior ao ano anterior (2019), consolidando seis anos consecutivos de redução de emissões e compatível com nossa meta de redução das emissões operacionais totais de GEE em 25% até 2030, em relação a 2015;
- Intensidade de carbono em E&P de 15,8 kgCO₂e/boe⁷, a caminho de atingir a meta de médio prazo de 15 kgCO₂e/boe em 2025, mantida até 2030;
- Intensidade de carbono no refino de 40,2 kgCO₂e/CWT⁸ no caminho para atingir a meta de médio prazo de 36 kgCO₂e/CWT em 2025 e de 30kgCO₂e/CWT em 2030.

⁶ O inventário de emissões atmosféricas é elaborado segundo as orientações do GHG Protocol, desenvolvido pelo World Resources Institute (WRI) e pelo World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). A abordagem do inventário segue a metodologia fonte a fonte, ou seja, o inventário total é o resultado da soma das emissões de cada fonte de emissão. Os cálculos das emissões de gases de efeito estufa se baseiam em referências internacionais, como o API Compendium, o AP-42 (US EPA) e o Protocolo de Gases de Efeito Estufa do GHG Protocol. Os valores de emissões apurados em nosso inventário são verificados anualmente por terceira parte. A verificação dos dados de 2020 está em andamento, com previsão de conclusão até julho de 2021, podendo sofrer ajustes até esta data.

⁷ O indicador kg CO₂e / boe considera a produção bruta de petróleo e gás ("cabeça de poço") em seu denominador.

⁸ O indicador kg CO₂/CWT foi desenvolvido pela Solomon Associates especificamente para refinarias e foi adotado pelo Sistema de Comércio de Emissões da União Europeia (EU Emissions Trading System, EU ETS) e pela CONCAWE (associação de empresas europeias de refino e distribuição de petróleo e gás). Uma refinaria CWT (Complexity Weighted Tonne) considera o potencial de emissão de GEE, em equivalência à destilação, para cada unidade de processo. Assim, é possível comparar as emissões de refinarias de diversos tamanhos e complexidades. Monitoramos o indicador

Melhorias em eficiência energética, reinjeção de CO₂ e redução da queima de gás em tocha são alguns dos fatores que vêm contribuindo para a redução de nossas emissões. Também foi observada a redução do despacho termelétrico entre 2019 e 2020 e consequente redução de emissões deste tipo de atividade no último ano. Fatores como a gestão do portfólio e perfil dos ativos de produção em operação em 2020 também contribuíram para os resultados de menor emissão absoluta em 2020.

No que concerne ao desenvolvimento de novos produtos com baixa pegada de carbono, criamos o programa Biorefino 2030, que prevê projetos para a produção de uma nova geração de combustíveis, mais modernos e sustentáveis que os atuais. Como exemplo podemos citar o diesel renovável e o bioquerosene de aviação por meio de implantação de planta dedicada, e de diesel com conteúdo renovável por coprocessamento em unidades existentes.

Em julho de 2020, concluímos testes em escala industrial para a produção do diesel renovável por coprocessamento de óleo vegetal com diesel fóssil na Refinaria Presidente Getúlio Vargas (Repar), em Araucária, no Paraná. Nesses testes foram processados cerca de 1 milhão de litros de óleo vegetal, que resultaram na produção de aproximadamente 45 milhões de litros de óleo diesel S-10 com conteúdo renovável. Estudos apontam que o diesel renovável reduz cerca de 70% das emissões de gases de efeito estufa em comparação ao diesel fóssil (derivado do petróleo) e 15% em relação ao biodiesel, para o mesmo óleo vegetal de origem. Estamos participando ativamente das discussões para homologação e introdução do diesel renovável no mercado brasileiro.

Em 2020, através da linha de Clima do Programa Petrobras Socioambiental, apoiamos 15 projetos que atuaram na conservação e recuperação de biomas brasileiros, gerando, ao longo da sua realização, relevantes benefícios sociais e ambientais, incluindo geração de renda, conservação da biodiversidade e a contribuição potencial estimada em fixação de carbono e emissões evitadas, adicional à curva de emissões evitadas de nossas operações. Adicionalmente, em 2020 foram contratados oito projetos socioambientais resultantes de seleção pública, que passaram a integrar o portfólio na linha de atuação Clima do Programa Petrobras Socioambiental, com atuação nos biomas Mata Atlântica, Caatinga, Amazônia e Cerrado.

Nossa estratégia também se concentra na colaboração e continuamos a fazer parceria com outras empresas e com a comunidade de ciência, tecnologia e inovação. Destacamos, por exemplo, nossa participação na Oil & Gas Climate Initiative e nosso apoio à iniciativa “Zero Routine Flaring by 2030” do Banco Mundial. Nosso programa Conexões para Inovação - Módulo Start-ups, realizado em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (“SEBRAE”), teve como tema a redução de carbono em suas duas edições (2020 e 2019). Aliás, uma das empresas vencedoras da edição 2020, a Sense, vai trabalhar na redução de emissões de GEE em nossas operações e a Pam Selective Membranes, que foi uma das empresas vencedoras na edição 2019, iniciou seu trabalho no ano passado com tecnologia de captura de carbono.

Além disso, informamos que está disponível em nosso site, nosso Caderno do Clima, um guia interno que detalha nossas contribuições para reduzir a intensidade do carbono em nosso fornecimento de energia e como pretendemos permanecer competitivos em um contexto em evolução.

kg CO₂/CWT, de acordo com nossa identidade original. Também monitoramos um indicador adaptado: kg CO₂e / CWT, para permitir a inclusão das emissões de outros GEE (por exemplo, metano), que, no entanto, representam uma pequena parcela de nossas emissões de refino.

Gestão Orçamentária e Financeira

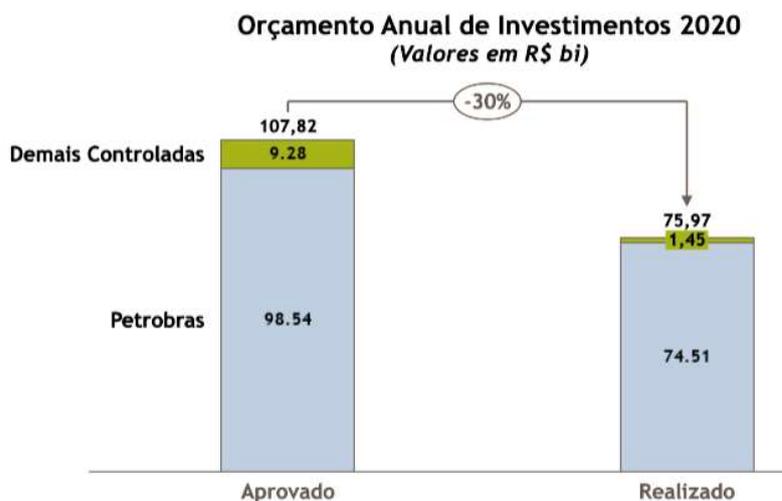
Orçamentária

O orçamento de investimentos da Petróleo Brasileiro SA e de nossas controladas é aprovado anualmente pelo Congresso Nacional, conforme legislação orçamentária vigente no Brasil para as empresas controladas direta ou indiretamente pela União Federal. O Orçamento de Investimentos de 2020 foi aprovado pela Lei 13.978/2020 (Lei Orçamentária Anual 2020) e suas suplementações.

A dotação total aprovada em 2020 para a Petrobras e suas controladas foi de R\$ 107,82 bilhões. Foram realizados investimentos totais de R\$ 75,97 bilhões em 2020, com destaque no desenvolvimento da produção em águas ultra-profundas do pólo pré-sal da Bacia de Santos, investimentos exploratórios, manutenção do parque de refino e construção e ampliação de gasodutos e unidades de processamento de gás natural para atender à produção do polo pré-Sal da Bacia de Santos.

O total realizado, R\$ 75,97 bilhões, corresponde a 70% da dotação aprovada. A realização a menor decorreu, principalmente, da menor necessidade de nacionalizações previstas decorrentes das mudanças introduzidas pelo regime tributário conhecido como REPETRO-SPED (Lei 13.586/2017), em relação ao aprovado.

No gráfico abaixo destacamos, a Petróleo Brasileiro S.A. das suas subsidiárias, tendo em vista que, a Petrobras corresponde a mais de 90% tanto da dotação aprovada quanto do orçamento realizado. As demais empresas controladas totalizam menos de 10% tanto do realizado quanto da dotação aprovada. Em conformidade com a norma constitucional, que veda a realização de investimentos que excedam os créditos orçamentários aprovados, executamos nossos investimentos dentro dos limites aprovados pelas autoridades competentes.



Desempenho Financeiro

- Foco na geração de valor

MAXIMIZAÇÃO DO RETORNO SOBRE CAPITAL EMPREGADO

2020

- Fluxo de caixa operacional: US\$ 29 bilhões
- Fluxo de caixa livre: US\$ 22 bilhões
- Recorde na produção e exportação de petróleo
- 20 operações de desinvestimentos assinadas e/ou concluídas, totalizando US\$ 4,6 bilhões, sendo US\$ 2 bilhões de entrada de caixa



* Valores em US\$ convertidos pela taxa de câmbio de fechamento de 2020. O valor a ser recebido pelos investidores de ADRs dependerá da taxa de câmbio vigente à época do pagamento

Fluxo de caixa operacional de US\$29 bilhões em 2020, com um fluxo de caixa livre de US\$ 22 bilhões. Sólido EBITDA de US\$ 28 bilhões e US\$ 1,1 bilhões para o lucro líquido, com um retorno aos acionistas de US\$ 2 bilhões em forma de dividendos e juros sobre capital próprio.

Nosso Conselho de Administração propôs uma distribuição de dividendos em 2020 no valor de US\$ 1.977 milhões, que inclui US\$ 849 milhões relativos ao dividendo mínimo obrigatório para acionistas preferenciais e US\$ 1.128 milhões como dividendos adicionais propostos aos acionistas ordinários.

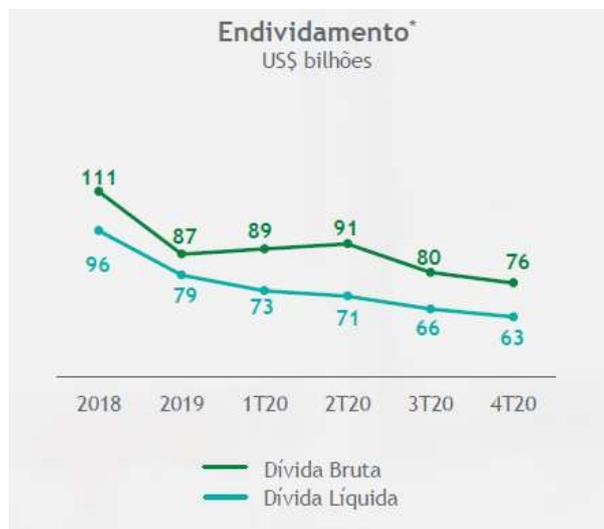
Preços do petróleo e câmbio

Valorização do Brent e depreciação do real



No entanto, no ano, os resultados da companhia foram impactados por uma redução de 35% no Brent, na pior crise dos últimos 100 anos. Esses movimentos foram parcialmente compensados pela desvalorização de 31% do Real frente ao Dólar.

• Desalavancagem



| | 2020 | 2019 | 2018 |
|---------------------------------|-------|-------|------|
| Taxa de juros média (%) | 5,9 | 5,9 | 6,1 |
| Prazo médio ponderado (em anos) | 11,71 | 10,79 | 9,14 |
| Alavancagem (%) ⁽¹⁾ | 46 | 44 | 46 |

(1) Essa alavancagem leva em consideração a capitalização de mercado. Considerando o valor contábil do Patrimônio Líquido, a alavancagem é de 51% para 2020, 52% para 2019 e 49% para 2018 e é definida como (Dívida Bruta - Disponibilidades Ajustadas) / (Patrimônio Líquido + Dívida Bruta - Disponibilidades Ajustadas).

Uma das grandes conquistas de 2020 foi a redução do nosso endividamento. Nossa dívida líquida que teve uma redução de US\$ 16 bilhões, fechando o ano em US\$ 63 bilhões. A dívida bruta apresentou uma queda de US\$ 11 bilhões, atingindo patamar de US\$ 76 bilhões, superando assim a meta estabelecida para o ano, um importante feito na pandemia.

• EBITDA expressivo

Resiliência ao cenário de preços



Em 2020, o EBITDA ajustado e o ajustado recorrente foram de US\$ 28,4 bilhões e US\$ 25,2 bilhões, uma redução de 13% e 26% respectivamente, mesmo em um cenário de queda de 35% do Brent e 30% das margens internacionais de derivado em 2020.

• EBITDA por segmento de negócios

Reconciliação do EBITDA ajustado por Segmento de Negócio 2020 - em US\$ milhões

| R\$ milhões | E&P | REFINO | GÁS & ENERGIA | CORP. | ELIMIN. | CONSOLIDADO |
|--|----------------|---------------|---------------|--------------|--------------|----------------|
| Lucro líquido (prejuízo) das operações | 24.060 | 703 | 4.566 | (24.862) | 1.779 | 6.246 |
| Resultado financeiro líquido | - | - | - | 49.584 | - | 49.584 |
| Imposto de renda/Contribuição social | 12.854 | 1.461 | 2.001 | (23.441) | 916 | (6.209) |
| Depreciação, depleção e amortização | 44.043 | 10.838 | 2.409 | 1.015 | - | 58.305 |
| EBITDA | 80.957 | 13.002 | 8.976 | 2.296 | 2.695 | 107.926 |
| Resultado de participações em investimentos | 893 | 2.132 | (682) | 929 | - | 3.272 |
| Reversão/Perda no valor de recuperação de ativos - Impairment | 34.448 | (859) | (192) | 862 | - | 34.259 |
| Realização dos resultados abrangentes por alienação de participação societária | - | - | 225 | - | - | 225 |
| Efeito de variação cambial sobre contingências relevantes em moeda estrangeira | - | - | - | - | - | - |
| Resultado com alienações, baixa de ativos e resultado na remensuração de participações societárias | (1.338) | (2.004) | 346 | 287 | - | (2.709) |
| EBITDA Ajustado das Operações Continuadas | 114.960 | 12.271 | 8.673 | 4.374 | 2.695 | 142.973 |
| EBITDA Ajustado das Operações Descontinuadas | - | - | - | - | - | - |
| EBITDA Ajustado | 114.960 | 12.271 | 8.673 | 4.374 | 2.695 | 142.973 |

No E&P, a redução de 28% no EBITDA Ajustado no ano foi puxada por menores preços devido ao menor Brent. Esses movimentos foram parcialmente compensados por maiores volumes produzidos e menores custo do produto vendido e função de menores participações governamentais, desvalorização cambial e redução nos custos de extração.

No refino, a redução de 53% é explicada através da piora nas margens no diesel, nas margens e volume de combustível de aviação vendidos no mercado brasileiro e menores margens de óleo exportado. Esses efeitos foram parcialmente compensados por maiores volumes e margens de GLP e nafta vendidas no mercado brasileiro e maiores exportações de óleo combustível.

No segmento de gás e energia, redução de 8% é fruto da desvalorização cambial sobre a receita de venda de energia, menores volumes de gás natural e geração de energia em função dos efeitos da pandemia e da redução de contratos no ambiente regulado, parcialmente compensados pelos menores custos de liquidação de contratos de energia e custos de processamento do gás natural, além de menores gastos com plantas de fertilizantes nitrogenados, em função da hibernação dessas unidades.

• Forte geração de caixa

Mesmo com uma desvalorização de 35% do Brent e de 37% das margens do diesel no mercado internacional, houve um aumento de 13% na geração operacional de caixa e de 118% no fluxo de caixa livre da firma - de US\$ 10,1 bi para US\$ 22,1 bi – frente à 2019, fruto também das medidas de resiliência adotadas.

Evolução do fluxo de caixa no 2020 em US\$ bilhões

US\$ bilhões



Essa robusta geração de caixa possibilitou que a companhia continuasse sua agenda de desalavancagem mesmo com a crise. Em 2020, reduzimos a Dívida Bruta em US\$ 11,6 bilhões e a líquida em US\$ 15 bilhões, finalizando 2020 com US\$ 75,5 bilhões de dívida bruta e US\$ 12 bilhões de caixa, superando a meta para 2020, um marco importante.

• Gestão eficiente de passivos

Alongamento da dívida a custos mais baixos e redução do caixa mínimo



Apesar da forte recessão mundial, mantivemos focados na nossa contínua gestão eficiente de passivos, mantendo em 2020 o custo da dívida para abaixo de 6%, atingindo o patamar de 5,9 no ano, e alongamos o prazo de 10,8 para 11,71 anos com aproximadamente 50% dos vencimentos concentrados após 2026. Além disso, temos linhas de crédito compromissadas de US\$ 8,4 bilhões que nos permitiram a liquidez necessária para atravessar a crise e ainda assim otimizar nosso caixa. A retenção do volume excessivo de caixa atuava como redutor do retorno do capital empregado.

• Principais operações no mercado de capitais

Gestão eficiente de passivos contribuiu para a melhora contínua da percepção de risco da companhia

REDUÇÃO DO CUSTO DE CAPITAL

2020

- Redução de dívida bruta: - US\$ 11,6 bilhões
- Redução de dívida líquida: - US\$ 15,7 bilhões
- Redução em pagamento de juros de financiamentos: - US\$ 1,3 bilhão
- Menor taxa histórica de emissão (*yield*) para um *bond* de 10 anos da Petrobras (4,4% a.a.) em outubro

Em 2020, a companhia permaneceu focada em adequar a estrutura de capital da companhia à patamares mais próximos ao dos praticados pelas melhores empresas do setor (*Majors*). Mesmo durante a crise, emitimos um *bond* de 10 anos com o menor *yield* histórico da companhia, o que mostra que o mercado já reconhece a Petrobras com um patamar de risco de crédito muito inferior, inclusive próximo às empresas *Investment Grade*. Todos esses movimentos têm contribuído para uma melhor percepção do nosso risco de mercado.

INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS e CONTÁBEIS

As demonstrações financeiras consolidadas e individuais da Controladora foram preparadas de acordo com os International Financial Reporting Standards (IFRS) emitidos pelo International Accounting Standards Board (IASB) e também em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) que foram aprovadas pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e abrangem informações da Petrobras, e das suas controladas, operações controladas em conjunto e entidades estruturadas consolidadas.

As empresas subsidiárias e controladas são consolidadas a partir da data em que o controle é obtido até a data em que esse controle deixa de existir, utilizando práticas contábeis consistentes às adotadas pela companhia.

O controle é obtido quando a Petrobras possui: i) poder sobre a investida; ii) exposição a, ou direitos sobre, retornos variáveis decorrentes de seu envolvimento com a investida; e iii) a capacidade de utilizar seu poder sobre a investida para afetar o valor de seus retornos.

As entidades estruturadas são aquelas desenhadas de modo que os direitos de voto, ou similares, não sejam o fator dominante para determinar quem controla a entidade. Em 31 de dezembro de 2020, a Petrobras controla e consolida 3 entidades estruturadas: CDC (EUA, E&P); CDMPI (Brasil, Refino, Transporte e Comercialização (RTC)) e Fundo de Investimento em Direitos Creditórios Não-padronizados da Petrobras e suas subsidiárias (Brasil, Corporativo).

Transações e saldos entre entidades do grupo, incluindo lucro não realizado oriundos dessas transações, são eliminados no processo de consolidação.

A companhia utiliza o sistema de gestão integrado (SAP ERP) para controlar e registrar as suas operações orçamentárias, financeiras e contábeis.

A Administração da Companhia é responsável pelo estabelecimento e manutenção de controles internos eficazes referentes à preparação e divulgação das demonstrações financeiras consolidadas, bem como pela avaliação da eficácia dos controles internos em nível de entidade, financeiros e de tecnologia da informação, referentes ao processo de preparação e divulgação das referidas demonstrações, com o objetivo de fornecer segurança razoável relativamente à confiabilidade do processo de preparação e divulgação das demonstrações financeiras.

A elaboração das demonstrações financeiras passa pelas etapas, conduzidas na Gerência de Relatórios: (i) atualização das informações do exercício a ser divulgado e das atualizações normativas que possam influenciar nos requerimentos de divulgação, verificando a aderência às mesmas, bem como aprimoramento contínuo do relatório; (ii) solicitação e recebimento dos insumos pelas respectivas gestores da informação, através do Sistema SAP DM ; (iii) elaboração de textos consolidadas de algumas notas explicativas; (iv) análise qualitativa e de consistência das informações e, se necessário, a obtenção de esclarecimentos adicionais aos respectivos responsáveis pela informação; (v) revisão das demonstrações financeiras pelos responsáveis pela área contábil da Companhia; (vi) envio das demonstrações financeiras para revisão dos auditores independentes; (vii) análise dos pontos de revisão dos auditores independentes e tratamento adequado através de reuniões com os auditores independentes fornecendo informações adicionais para entendimento dos assuntos ou ajustes contábeis ou de divulgação nas demonstrações financeiras; (viii) envio das demonstrações para aprovação da Diretoria Executiva, Comitê de Auditoria Estatutário, Conselho Fiscal e Conselho de Administração; e (viii) divulgação ao Mercado de Capitais, após aprovação.

Tais etapas são norteadas por controles SOX que permeiam todo o processo e que são auditados anualmente, tornando o processo de elaboração das demonstrações financeiras mais robusto. E eventuais apontamentos de auditorias independentes e/ou órgão de controle públicos são monitorados e as ações são realizadas nos prazos recomendados.

O relatório de auditoria emitido pelos Auditores Independentes relativos às demonstrações financeiras da Companhia referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020 não apresentou ressalvas.

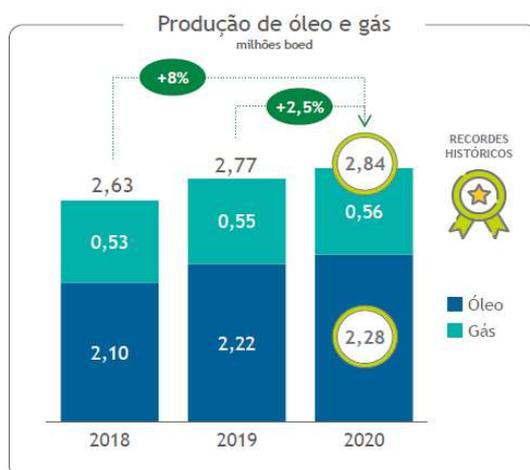
Os auditores independentes, no cumprimento de suas atribuições, avaliaram a adequação e a efetividade do sistema de controle interno sobre o processo de preparação e divulgação dos relatórios financeiros da Petrobras e, em seu relatório circunstanciado, preparado nos termos do artigo 25, ii, da Instrução CVM 308/1999, não foram apontadas deficiências significativas e/ou impactos relevantes, referentes ao exercício 2020.

A Gerência Executiva da Contabilidade e Tributário, composta por 4 gerências gerais e 19 gerências, integra o time da Diretoria Financeira e de Relacionamento com Investidores e tem como missão assegurar a gestão e execução de processos contábeis e tributários relacionando-se com os respectivos órgãos fiscalizadores e normativos.

As Demonstrações Financeiras podem ser acessadas na íntegra em <https://www.investidorpetrobras.com.br/resultados-e-comunicados/central-de-resultados/>.

➤ Destaques 2020

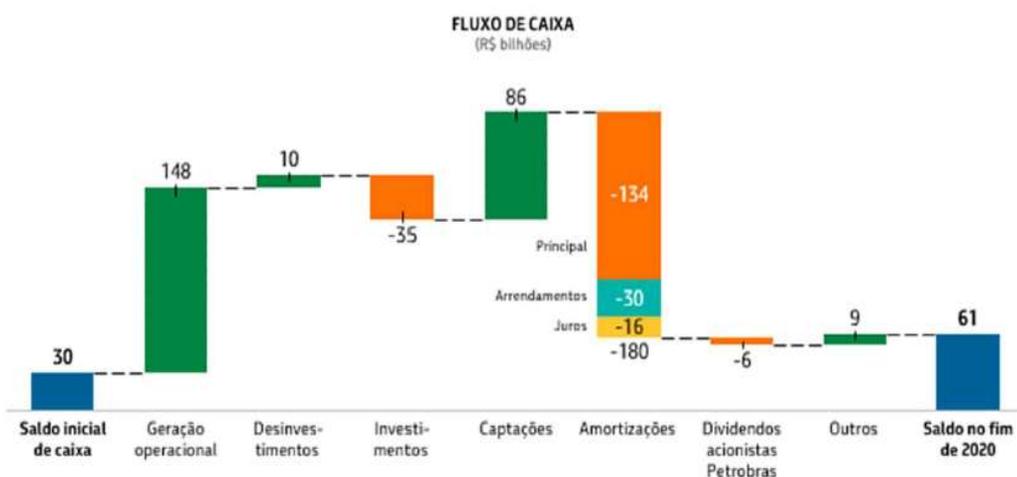
Em um ano de restrições e incertezas impostas pela pandemia COVID-19, a rápida resposta da companhia com uma estratégia definida permitiu uma melhora no desempenho operacional e financeiro da empresa, com o aumento da produção de petróleo e gás natural e uma forte geração de caixa.



A produção de óleo e gás em 2020 foi de 2,84 milhões de barris de óleo equivalente por dia (boed), com o pré-sal representando 66% do total (1,86 MMboed), o que resultou em recorde de produção anual. O desempenho refletiu, principalmente, a implantação de quatro plataformas instaladas no campo de Búzios, melhorias tecnológicas relativas a combate à corrosão e postergação de declínio de produção, bem como otimização de paradas de produção nas plataformas (vide nota explicativa 25 das demonstrações contábeis). Em 2020, a companhia permaneceu sendo exportadora líquida de petróleo e derivados, com saldo de 743mil bpd.

Nossos resultados expressivos em 2020 permitiram a remuneração aos acionistas sob a forma de dividendos no valor de R\$ 10.272 milhões, equivalente a R\$ 0,787446 por ação ordinária e preferencial em circulação, aprovados na Assembleia Geral Ordinária de 14 de abril de 2021.

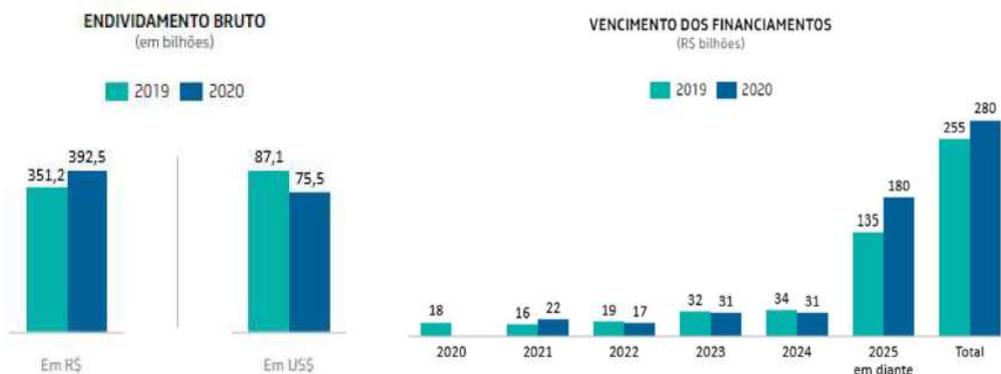
O desempenho em 2020, alinhado ao nosso pilar de maximização de retorno sobre o capital empregado, resultou em uma grande geração operacional de caixa, com aumento significativo de exportações (vide nota explicativa 9 das demonstrações contábeis) e de uma série de medidas para redução de gastos e preservação do caixa diante do cenário de incertezas, a fim de reforçar a solidez financeira e resiliência dos negócios da companhia, além de recebimentos pela venda de ativos e de participações. Tais recursos foram destinados à redução do endividamento bruto e à realização de investimentos.



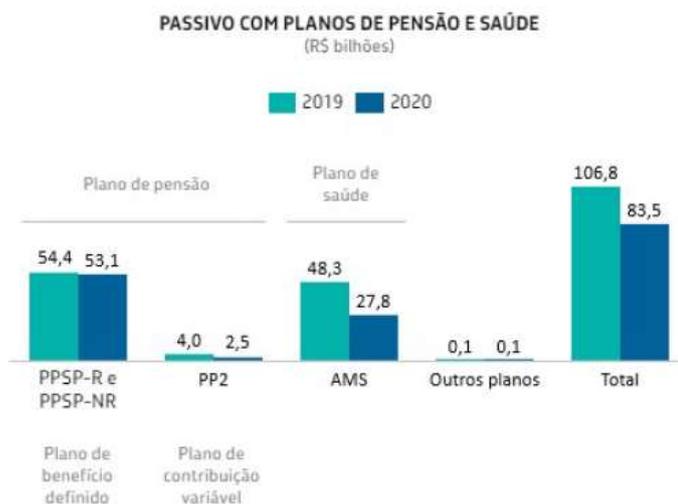
Na gestão de portfólio, destacam-se a venda da Liqueigás, os 10% remanescentes da TAG, a PO&G BV, Ativos no Uruguai (PUDSA), que somado às outras operações, totalizaram R\$ 10 bilhões em entrada de caixa para a companhia.

No decorrer de 2020, a companhia assinou Acordos de Equalização de Gastos e Volumes (AEGV) com seus parceiros nas jazidas de Tupi, Sépia, Atapu e Acordos de Individualização de Produção (AIP) para os campos de Berbigão, Sururu, Albacora Leste e outros, com impacto em outras receitas operacionais.

Em relação à estrutura de capital, a companhia continuou priorizando a redução da dívida e a desalavancagem financeira, por meio de pré-pagamentos de financiamentos no país e no exterior no montante de R\$ 70 bilhões (vide nota explicativa 34 das demonstrações contábeis). Houve queda do endividamento bruto (Financiamentos e Arrendamentos) convertidos para dólares.



No decorrer do ano, algumas ações fizeram parte do esforço de redução dos passivos dos planos de benefícios pós-emprego de pensão e saúde, com aprovações de novos planos de equacionamento, negociação de novas proporções de custeio do plano de saúde AMS, aprovação de um novo modelo de gestão para AMS por meio de uma associação e liquidação antecipada de Termo de Compromisso Financeiro – TCF (vide nota explicativa 19 das demonstrações contábeis).

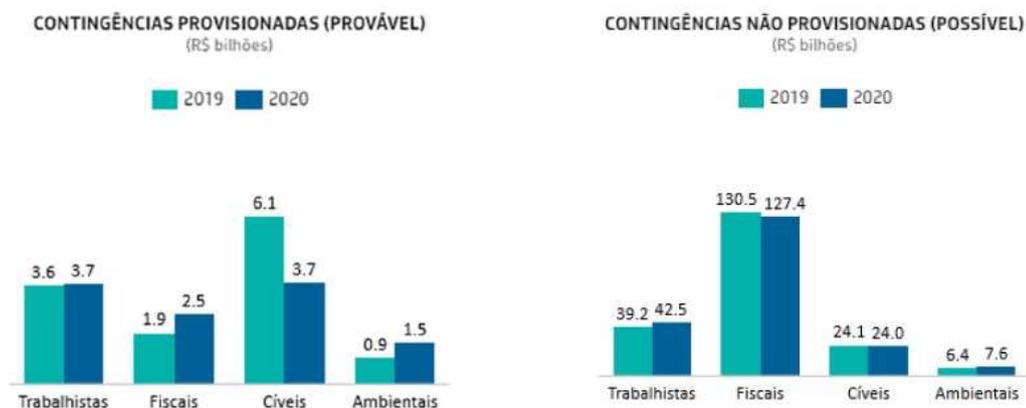


Os impactos da pandemia e a mudança de nossa visão de longo prazo dos preços do petróleo para US\$ 50/bbl geraram reconhecimento de perdas na recuperabilidade de ativos no 1º trimestre de 2020, parcialmente revertidas no 4º trimestre de 2020, considerando as premissas econômicas do Plano Estratégico 2021-2025, aprovado em novembro, bem como a gestão ativa de portfólio e as novas estimativas de volumes de reservas e de desmantelamento de áreas de produção, que embasaram os testes de recuperabilidade do exercício de 2020 (vide nota explicativa 27 das demonstrações financeiras).

Em decorrência dos acordos de colaboração e leniência celebrados por outras empresas no âmbito da Operação Lava Jato, a companhia foi ressarcida em R\$ 797 ao longo de 2020 (vide nota explicativa 23 das demonstrações financeiras).



Ao longo do exercício de 2020, a Petrobras, através de sua estratégia de gestão ativa de seus passivos e considerando as especificidades de cada processo, bem como a análise da relação custo e benefício, aderiu a programas de anistias e de remissão estadual para pagamento à vista de débitos de ICMS, com benefício de redução média de 49% (vide nota explicativa 17.2 das demonstrações contábeis), além de endereçar eventuais riscos futuros associados às matérias para as quais foram realizadas adesões (vide nota explicativa 20 das demonstrações contábeis).



Em 2020, a Petrobras e duas controladas obtiveram decisão judicial favorável e definitiva acerca da exclusão do ICMS da base de cálculo das contribuições do PIS e da Cofins, referente a pagamentos indevidos efetuados entre os meses de outubro de 2001 a agosto de 2020. A estimativa gerou reconhecimento de créditos de R\$ 17.588 milhões no ativo circulante, ganho líquido no resultado de R\$ 11.608 milhões, e, em 2020, a companhia compensou parte desses créditos na liquidação de outros tributos federais, no valor de R\$ 10.372 milhões (vide nota explicativa 17.1 das demonstrações contábeis).

➤ Análise Financeira e Patrimonial

Condições financeiras e patrimoniais gerais

Com relação às condições patrimoniais da Companhia, em 31 de dezembro de 2020, o patrimônio líquido consolidado era R\$ 311.150 milhões, comparado a R\$ 299.137 milhões em 31 de dezembro de 2019.

O aumento do patrimônio líquido em 31 dezembro de 2020, em relação a 31 de dezembro de 2019, decorre do lucro do período, permitindo a distribuição de dividendos e, principalmente, pelo ajuste acumulado de conversão em investidas e ganhos em planos de benefício definido, compensado pelos impactos do hedge de fluxo de caixa sobre as exportações, em outros resultados abrangentes.

Estrutura de capital

A tabela abaixo apresenta a estrutura de capital da Petrobras representativa do padrão de financiamento de suas operações:

| Em milhões de reais | 2020 | 2019 |
|--|---------|---------|
| Exercício findo em 31 de dezembro de | | |
| Patrimônio Líquido (Capital Próprio) | 311.150 | 299.137 |
| Passivo Circulante + Passivo não Circulante (Capital de Terceiros) | 676.269 | 626.874 |
| Passivo Total (Capital de Terceiros + Patrimônio Líquido) | 987.419 | 926.011 |

Alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras

As informações financeiras contidas a seguir são relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020, conforme Demonstrações Financeiras Padronizadas (DFP) divulgadas em 24 de fevereiro de 2021.

Análise da Demonstração de Resultado Consolidado - Exercício 2020 x 2019

| Em R\$ milhões | 2020 | 2019 | Análise vertical | | Análise horizontal | |
|--|-----------------|-----------------|------------------|---------------|--------------------|---------------|
| | | | 2020 | 2019 | R\$ | % |
| Receita de vendas | 272.069 | 302.245 | 100,0 | 100,0 | (30.176) | (10,0) |
| Custo dos produtos e serviços vendidos | (148.107) | (180.140) | (54,4) | (59,6) | 32.033 | (17,8) |
| Lucro bruto | 123.962 | 122.105 | 45,6 | 40,4 | 1.857 | 1,5 |
| Vendas | (25.020) | (17.746) | (9,2) | (5,9) | (7.274) | 41,0 |
| Gerais e Administrativas | (5.525) | (8.368) | (2,0) | (2,8) | 2.843 | (34,0) |
| Custos exploratórios para extração de petróleo e gás | (4.170) | (3.197) | (1,5) | (1,1) | (973) | 30,4 |
| Custos com pesquisa e desenvolvimento | (1.819) | (2.268) | (0,7) | (0,8) | 449 | (19,8) |
| Tributárias | (4.971) | (2.484) | (1,8) | (0,8) | (2.487) | 100,1 |
| Perda no valor de recuperação de ativos - <i>Impairment</i> | (34.259) | (11.630) | (12,6) | (3,8) | (22.629) | 194,6 |
| Outras receitas (despesas), líquidas | 4.695 | 4.742 | 1,7 | 1,6 | (47) | (1,0) |
| Despesas (Receitas) Operacionais | (71.069) | (40.951) | (26,1) | (13,5) | (30.118) | 73,5 |
| Lucro antes do resultado financeiro, das participações e impostos | 52.893 | 81.154 | 19,4 | 26,9 | (28.261) | (34,8) |
| Receitas financeiras | 2.821 | 5.271 | 1,0 | 1,7 | (2.450) | (46,5) |
| Despesas financeiras | (31.108) | (27.878) | (11,4) | (9,2) | (3.230) | 11,6 |
| Var. monetárias e cambiais líquidas | (21.297) | (11.852) | (7,8) | (3,9) | (9.445) | 79,7 |
| Resultado financeiro líquido | (49.584) | (34.459) | (18,2) | (11,4) | (15.125) | 43,9 |
| Resultado de participações em investidas | (3.272) | 547 | (1,2) | 0,2 | (3.819) | (698,2) |
| Lucro antes dos impostos | 37 | 47.242 | 0,0 | 15,6 | (47.205) | (99,9) |
| Imposto de renda e contribuição social | 6.209 | (16.400) | 2,3 | (5,4) | 22.609 | (137,9) |
| Lucro do exercício das operações continuadas | 6.246 | 30.842 | 2,3 | 10,2 | (24.596) | (79,7) |
| Lucro do exercício das operações descontinuadas | 0 | 10.128 | 0,0 | 3,4 | (10.128) | (100) |
| Lucro do exercício | 6.246 | 40.970 | 2,3 | 13,6 | (34.724) | (84,8) |
| Atribuível aos: | | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------|--------------|---------------|------------|-------------|-----------------|---------------|
| Acionistas da Petrobras | 7.108 | 40.137 | 2,6 | 13,3 | (33.029) | (82,3) |
| Acionistas não controladores | (862) | 833 | (0,3) | 0,3 | (1.695) | (203,5) |
| Lucro do exercício | 6.246 | 40.970 | 2,3 | 13,6 | (34.724) | (84,8) |

As principais variações da demonstração de resultado se encontram abaixo descritas:

Receita de Vendas

Receita de vendas de R\$ 272.069 milhões, R\$ 30.176 milhões inferior à de 2019 (R\$ 302.245 milhões), refletindo:

- redução da receita no mercado interno (R\$ 36.147 milhões), principalmente por:
- redução dos preços médios dos derivados, com destaque para o diesel, a gasolina, a nafta e o QAV, acompanhando a redução das cotações internacionais;
- menor volume de vendas de derivados, com destaque:
 - QAV, em função das restrições impostas pela pandemia;
 - diesel, decorrente do aumento das vendas por importadores e das restrições ao transporte de passageiros e cargas devido à pandemia, compensados em parte pelas ações comerciais realizadas em 2020;
 - gasolina, devido às restrições à mobilidade impostas pela pandemia, e à perda de *market share*, compensados em parte pelas ações comerciais realizadas em 2020; e
 - efeitos compensados em parte pelos maiores volumes de nafta, devido à redução das importações diretas da Braskem, e de GLP, em virtude do isolamento social, aumentando o consumo residencial do derivado, e das temperaturas mais baixas, fomentando maior consumo.
- menor receita de gás natural, em função da redução das demandas dos segmentos termelétrico e não termelétrico; e
- menor receita com fertilizantes, influenciada pela hibernação da Araucária Nitrogenados S.A. em janeiro de 2020.

A maior receita com exportações reflete os maiores volumes de exportações de petróleo, em função, em grande parte, da maior produção de óleo no Brasil e da retração do mercado interno, bem como de derivados, principalmente óleo combustível de baixo teor de enxofre. Esses efeitos foram compensados em parte pelos menores preços, acompanhando a redução das cotações internacionais.

A redução das receitas de vendas no exterior retrata, principalmente, a venda das empresas de distribuição no Paraguai e da Refinaria de Pasadena e os menores volumes comercializados em função do impacto da pandemia, assim como os menores preços realizados, em razão da desvalorização das cotações internacionais.

Com a redução da participação no capital social da Petrobras Distribuidora – BR, ocorrida em 25 de julho de 2019, a empresa deixou de ser consolidada. As vendas para a Petrobras Distribuidora - BR representam mais que 10% do total de vendas da companhia, impactando principalmente o segmento de Refino, Transporte e Comercialização (RTC).

Custo dos produtos vendidos

Custo dos produtos vendidos de R\$ 148.107 milhões, R\$ 32.033 milhões inferior ao de 2019 (R\$ 180.140 milhões), com destaque para os seguintes fatores:

- revisão atuarial do plano AMS referente à alteração de benefício, com impacto positivo em 2020;
- menores custos com produtos importados e com participação governamental, acompanhando a redução das cotações internacionais;

- menor participação do óleo importado na carga processada nas refinarias e de derivados importados no mix das vendas, com destaque para o diesel e a gasolina;
- menores custos de aquisição do gás boliviano, em função da variação da cesta de óleos, e de parceiros, acompanhando a redução das cotações; e;
- menores custos com operações no exterior, em razão das vendas de empresas de distribuição no Paraguai e da Refinaria de Pasadena e das menores cotações internacionais.

Despesas com Vendas

Despesas de vendas de R\$ 25.020 milhões, R\$ 7.274 milhões superiores às de 2019 (R\$ 17.746 milhões), retratando os maiores gastos pela utilização dos gasodutos da Transportadora Associada de Gás S.A. (TAG) a partir da venda em junho de 2019, aumento dos gastos logísticos em razão do maior volume de exportações de petróleo e derivados, desvalorização média do real frente ao dólar e do custo mais elevado da tarifa de frete, compensados parcialmente pela revisão atuarial do plano AMS referente à alteração de benefício, com impacto positivo em 2020.

Despesas Gerais e Administrativas

Despesas gerais e administrativas de R\$ 5.525 milhões, R\$ 2.843 milhões inferiores a 2019 (R\$ 8.368 milhões), refletindo, principalmente, a revisão atuarial do plano AMS referente à alteração da coparticipação do benefício, com impacto positivo em 2020, e os menores gastos com salários e encargos trabalhistas em função da redução do efetivo, bem como os menores gastos com serviços de terceiros.

Custos exploratórios

Custos exploratórios para extração de petróleo e gás natural de R\$ 4.170 milhões, R\$ 973 milhões superiores a 2019 (R\$ 3.197 milhões), decorrentes dos maiores gastos com projetos sem viabilidade econômica, com destaque, no exercício de 2020, à baixa de poços exploratórios do Parque dos Doços na Bacia do Espírito Santos (R\$ 973 milhões) e do bônus de assinatura do bloco exploratório de Peroba (R\$ 800 milhões).

No exercício de 2020, a Petrobras reconheceu provisões decorrentes de potenciais penalidades contratuais pelo não atendimento aos percentuais mínimos exigidos de conteúdo local para 186 blocos com fase exploratória encerrada (125 blocos em 2019).

Perda no valor de recuperação de ativos - Impairment

Perda por *impairment* de ativos de R\$ 34.259 milhões, R\$ 22.629 milhões superior a 2019 (R\$ 11.630 milhões), em função, principalmente, pelo declínio consistente, assim como a demanda global por derivados motivados pela pandemia, levando a companhia a antecipar a aprovação de um novo conjunto de premissas frente àquelas aprovadas no Plano Estratégico (PE) de 2020-2024, bem como tomar a decisão de hibernar campos maduros não resilientes frente a este novo cenário, compensados pelo aprovação do Plano Estratégico 2021-2025, que trouxe a revisão de suas reservas, incorporando e atualizando novas curvas de produção, revisão do portfólio de projetos, estimativas atualizadas sobre as premissas econômicas, dentre outros.

Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas

Outras receitas operacionais de R\$ 4.695 milhões, R\$ 47 milhões inferiores, quando comparada às despesas em 2019 (R\$ 4.742 milhões), com destaque para:

- ganho oriundo da decisão favorável e definitiva da exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS/COFINS em 2020;
- maiores ganhos com ressarcimentos com operações em parcerias de E&P;
- impacto positivo na revisão atuarial do plano AMS referente à alteração de benefício, principalmente inativos;

- maior receita com equalizações de gastos com Acordos de Equalização de Gastos e Volumes (AEGV) das jazidas compartilhadas de Tupi, Sépia e Atapu;
- menores ganhos líquidos com alienação e baixa de ativos, basicamente pela venda da TAG em 2019;
- maior ganho com encerramento antecipado e alterações em pagamentos de contratos de arrendamentos; menor provisão para perdas e contingências com processos judiciais, em função, principalmente: i) menor perda relacionada à arbitragem de quotistas da Sete Brasil, comparada à provisão para perda em 2019; ii) menor provisão para perda referente ao dano ambiental ocorrido no Estado do Paraná – OSPAR (Oleoduto Santa Catarina – Paraná); iii) reversão de provisão para perda referente à concessionária SERGAS no primeiro trimestre de 2020; em razão do acordo homologado entre a cia, a SERGAS e o estado de SE relacionado a lucros cessantes reclamados pela SERGAS. Esses fatores foram compensados em parte pelas provisões para perdas realizadas em 2020, com destaque: i) multa relativa à obrigação acessória de ICMS; ii) provisão relacionada ao acordo com a Technip, referente a contrato de engenharia firmado para a execução da carteira de diesel da RPBC;
- maiores provisões relacionadas ao Plano de Desligamento Voluntário (PDV), em razão do maior número de inscritos e atualização das provisões decorrente do aumento do valor da indenização; e
- e maiores gastos com paradas não programadas e gastos pré-operacionais.

Resultado Financeiro Líquido

Resultado financeiro líquido negativo de R\$ 49.584 milhões, R\$ 15.125 milhões superior a 2019 (R\$ 34.459 milhões), em razão de:

Acréscimo nas despesas financeiras líquidas, com destaque para:

- maiores custos com ágio na recompra de títulos de dívidas no mercado de capitais;
- menores ganhos com aplicações financeiras e títulos públicos;
- redução das receitas com juros do contas a receber do setor elétrico, em razão da venda dos recebíveis;
- menores receitas com atualização financeira sobre os depósitos judiciais;
- menores encargos financeiros capitalizados, refletindo a menor taxa média de capitalização, compensado em parte pelo ligeiro aumento no saldo médio de ativos em construção;
- ganho com setor elétrico em 2019; e
- menores custos com deságio referente à antecipação de recebíveis do setor elétrico.

Variação monetária e cambial negativa maior ocasionada por:

- maior reclassificação da variação cambial negativa acumulada no patrimônio líquido para o resultado pela realização das exportações protegidas no âmbito da contabilidade de hedge, incluindo uma perda adicional, registrada principalmente no primeiro trimestre de 2020, por conta de exportações que deixaram de ser previstas;
- maior despesa com variação cambial real x dólar, refletindo, em grande parte, a desvalorização de 28,9% em 2020 do real frente ao dólar sobre a exposição cambial da companhia; e
- maior despesa com variação cambial dólar x euro, devido à desvalorização de 9,2% do dólar frente ao euro sobre uma exposição passiva em 2020, comparada à valorização de 1,9% no ano anterior, compensado em parte pela menor perda com resultado de operações de derivativos (NDF).

Estes efeitos foram compensados em parte por: (i) ganho com atualização monetária oriundo da decisão judicial favorável e definitiva (transitado em julgado) da exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS/COFINS na Petrobras e em duas subsidiárias; e (ii) ganho com atualização monetária do contas a receber referente à conta petróleo e álcool, decorrente de decisão judicial favorável transitada em julgado, sobre a ação do índice de atualização monetária utilizado sobre o valor do contas a receber.

Resultado de participações em investidas

Resultado de participação em investimentos negativo de R\$ 3.272 milhões, R\$ 3.819 milhões inferior a 2019 (positivo de R\$ 547 milhões), em virtude, em grande parte, do menor resultado apurado:

- na Braskem, refletindo principalmente as provisões pelo fechamento dos poços sal-gema;
- na BR Distribuidora, refletindo, principalmente, a aprovação do Conselho de Administração (CA) relativa à alienação da totalidade da participação acionária remanescente (37,5%). Nesse contexto, por ser maior que o valor justo, a companhia avaliou a recuperabilidade do investimento com base no valor em uso, mas considerando o cenário que contempla a intenção de venda das ações, implicando em reconhecimento de perdas por impairment;
- na MP Gulf, impactado pelo reconhecimento de perda por impairment, em razão, em grande parte, da desvalorização das cotações internacionais e pelos efeitos da pandemia.

Imposto de renda e contribuição social

Imposto de renda e contribuição social positivo de R\$ 6.209 milhões, R\$ 22.609 milhões superior a 2019 (negativo de R\$ 16.400 milhões), em razão, principalmente, das maiores perdas por *impairment* e do pior resultado financeiro, em função da maior desvalorização do real frente ao dólar sobre a exposição em dólar, ocasionando o diferimento do IR e CS, compensado pela revisão atuarial do plano AMS, que não é base para o cálculo do IR e CS.

Lucro Líquido das operações descontinuadas

O lucro líquido da operação descontinuada refere-se ao follow on da BR Distribuidora concluído no terceiro trimestre de 2019. No exercício de 2020 não há operações descontinuadas.

Análise Patrimonial - Exercício 2020 x 2019

| Ativo | 31/12/20 | 31/12/19 | Análise Horizontal % | | | |
|--|----------------|----------------|----------------------|-------------|---------------------|--------------|
| | | | 31/12/20 | 31/12/19 | 31/12/20 x 31/12/19 | |
| Circulante | | | | | | |
| Caixa e equiv. de caixa | 60.856 | 29.714 | 6,2 | 3,2 | 31.142 | 104,8% |
| Títulos e valores mobiliários | 3.424 | 3.580 | 0,3 | 0,4 | (156) | (4,4%) |
| Contas a receber, líquidas | 24.584 | 15.164 | 2,5 | 1,6 | 9.420 | 62,1% |
| Estoques | 29.500 | 33.009 | 3,0 | 3,6 | (3.509) | (10,6%) |
| Imposto de renda e contribuição | 2.170 | 10.050 | 0,2 | 1,1 | (7.880) | (78,4%) |
| Impostos e contribuições | 11.313 | 4.237 | 1,1 | 0,5 | 7.076 | (167,0%) |
| Depósitos vinculados à <i>Class Action</i> | - | - | 0,0 | 0,0 | - | - |
| Outros ativos circulantes | 6.395 | 6.014 | 0,6 | 0,6 | 381 | 6,3% |
| Ativos classif. como mantidos para venda | 4.081 | 10.333 | 0,4 | 1,1 | (6.252) | (60,5%) |
| Total do Ativo Circulante | 143.323 | 112.101 | 14,4 | 12,1 | 30.222 | 27,0% |
| Não circulante | | | | | | |
| Realizável a longo prazo | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| Contas a receber, líquidas | 13.675 | 10.345 | 1,4 | 1,1 | 3.330 | 32,2% |
| Títulos e valores mobiliários | 227 | 232 | 0,0 | 0,0 | (5) | (2,2%) |
| Depósitos judiciais | 37.838 | 33.198 | 3,8 | 3,6 | 4.640 | 14,0% |
| Imposto de renda e contribuição social diferidos | 33.524 | 5.593 | 3,4 | 0,6 | 27.931 | 499,4% |
| Impostos e contribuições | 16.411 | 15.877 | 1,7 | 1,7 | 534 | 3,4% |
| Adiantamento a fornecedores | 748 | 1.313 | 0,1 | 0,1 | (565) | (43,0%) |
| Outros ativos realizáveis a longo prazo | 2.551 | 4.748 | 0,3 | 0,5 | (2.197) | (46,3%) |
| Total do Ativo Realizável a Longo Prazo | 104.974 | 71.306 | 10,6 | 7,7 | 33.668 | 47,2% |
| Investimentos | 17.010 | 22.166 | 1,7 | 2,4 | (5.156) | (23,3%) |
| Imobilizado | 645.434 | 641.949 | 65,4 | 69,3 | 3.485 | 0,5% |
| Intangível | 77.678 | 78.489 | 7,9 | 8,5 | (811) | (1,0%) |
| Total do Ativo Não Circulante | 845.096 | 813.910 | 85,6 | 87,9 | 31.186 | 3,8% |
| Total do Ativo | 987.419 | 926.011 | 100,00 | 100,00 | 61.408 | 6,6% |

| Passivo | 31/12/20 | 31/12/19 | Análise Horizontal % | | | |
|---|----------------|----------------|----------------------|-------------|---------------------|--------------|
| | | | 31/12/20 | 31/12/19 | 31/12/20 x 31/12/19 | |
| | | | | | R\$ | % |
| Circulante | | | | | | |
| Fornecedores | 35.645 | 22.576 | 3,6 | 2,4 | 13.069 | 57,9% |
| Financiamentos | 21.751 | 18.013 | 2,2 | 1,9 | 3.738 | 20,8% |
| Arrendamentos | 29.613 | 23.126 | 3,0 | 2,5 | 6.487 | 28,1% |
| Imp.de renda e contrib. Social | 1.029 | 1.114 | 0,1 | 0,1 | (85) | (7,6%) |
| Impostos e contribuições | 13.696 | 13.800 | 1,4 | 1,5 | (104) | (0,8%) |
| Dividendos propostos | 4.457 | 6.278 | 0,5 | 0,7 | (1.821) | (29,0%) |
| Salários, férias, encargos e particip. | 10.150 | 6.632 | 1,0 | 0,7 | 3.518 | 53,0% |
| Planos de pensão e saúde | 8.049 | 3.577 | 0,8 | 0,4 | 4.472 | 125,0% |
| Provisão para processos judiciais e administrativos | - | - | 0,0 | 0,0 | - | - |
| Acordo com autoridades norte americanas | - | - | 0,0 | 0,0 | - | - |
| Outras contas e despesas a pagar | 8.338 | 7.947 | 0,8 | 0,9 | 391 | 4,9% |
| Passivos assoc. a ativos classif. como p/ venda | 3.559 | 13.084 | 0,4 | 1,4 | (9.525) | (72,8%) |
| Total do Passivo Circulante | 136.287 | 116.147 | 13,8 | 12,5 | 20.140 | 17,3% |
| Não Circulante | | | | | | |
| Financiamentos | 258.287 | 236.969 | 26,2 | 25,6 | 21.318 | 9,0% |
| Arrendamentos | 82.897 | 73.053 | 8,4 | 7,9 | 9.844 | 13,5% |

| | | | | | | |
|---|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| Impostos e contribuições | 1.853 | 2.031 | 26,2 | 0,2 | (178) | (8,8%) |
| Imp. de renda e contribuição social | 1.015 | 7.095 | 0,1 | 0,8 | (6.080) | (85,7%) |
| Planos de pensão e saúde | 75.454 | 103.213 | 7,6 | 11,1 | (27.759) | (26,9%) |
| Provisão para proc. Judiciais e administrativos | 11.427 | 12.546 | 1,2 | 1,4 | (1.119) | (8,9%) |
| Provisão para desmantel. de áreas | 97.595 | 70.377 | 9,9 | 7,6 | 27.218 | 38,7% |
| Outras contas e desp. a pagar | 11.454 | 5.443 | 1,2 | 0,6 | 6.011 | 110,4% |
| Total do Passivo Não Circulante | 539.982 | 510.727 | 54,7 | 55,2 | 29.255 | 5,7% |
| Patrimônio Líquido | | | | | | |
| Capital social realizado | 205.432 | 205.432 | 20,80 | 22,2 | - | - |
| Trans. de capital | 2.449 | 2.449 | 0,2 | 0,3 | - | - |
| Reserv. de lucros | 127.512 | 124.829 | 12,9 | 13,5 | 2.683 | 2,1% |
| Outros result. abrangentes | (26.983) | (37.169) | (2,7) | (4,0) | 10.186 | (27,4%) |
| Atribuído aos acionistas não controladores | 2.740 | 3.596 | 0,3 | 0,4 | (856) | (23,8%) |
| Total do Patrimônio Líq. | 311.150 | 299.137 | 31,5 | 32,3 | 12.013 | 4,0% |
| Total do Passivo | 987.419 | 926.011 | 100,00 | 100,00 | 61.408 | 6,6% |

As principais variações do ativo consolidado se encontram abaixo descritas:

Caixa e equivalentes de caixa

Acréscimo de R\$ 31.142 milhões, decorrente principalmente, dos recursos constituídos substancialmente proporcionados por uma geração de caixa operacional de R\$ 148.106 milhões, recebimentos pela venda de ativos e de participações de R\$ 10.212 milhões, e por uma série de medidas para redução de desembolso e preservação do caixa no cenário de incertezas da pandemia, a fim de reforçar a solidez financeira e resiliência dos negócios da companhia. O efeito cambial sobre os saldos de caixa e equivalente de caixa decorrentes de aplicações no exterior foi de R\$ 8.323 milhões.

As principais aplicações destes recursos no exercício findo em 31 de dezembro de 2020 foram para cumprimento do serviço da dívida, líquida das captações através da oferta de títulos no mercado internacional, incluindo pré-pagamentos de empréstimos no mercado bancário nacional e internacional, recompra e resgate de títulos no mercado de capitais internacional, e amortizações de arrendamentos, no total de R\$ 94.659 milhões, e a realização de investimentos no montante de R\$ 35.586 milhões.

Contas a receber, líquidas – Circulante e Não Circulante

O aumento de R\$ 12.750 milhões teve como principais motivos, a valores a serem recebidos de parceiros em consórcios de E&P, relacionados à nacionalização das plataformas P-52, P-54, P-55 e P-62, adquiridas pela Petrobras no âmbito da migração dos ativos anteriormente de propriedade de empresas sediadas na Holanda, em função das alterações introduzidas pela Lei 13.586 de 2017.

Estoques

Redução de R\$ 3.509 milhões, destacando-se o estoque de petróleo e derivados, decorrente dos ajustes ao valor realizável líquido que impactaram principalmente o primeiro e segundo trimestres de 2020, em função da expressiva redução dos preços do petróleo e de seus derivados no mercado, decorrente da COVID-19 e do choque de preços do petróleo. Em 31 de dezembro de 2020, houve constituição de provisão de R\$ 1.518 milhões (R\$ 68 milhões em 31 de dezembro de 2019).

Imposto de renda e contribuição social

A redução de R\$ 7.880 milhões reflexo, principalmente, pela utilização dos créditos fiscais resultantes do processo de apuração de IRPJ e CSLL, além dos respectivos saldos negativos relativo aos anos calendário 2018 e 2019 para compensações com PIS/COFINS/CIDE a recolher.

Impostos e contribuições - Circulante e Não circulante

O aumento de R\$ 7.610 milhões em função, principalmente, pelos efeitos do reconhecimento dos valores das contribuições do PIS e da COFINS pagas a maior em razão da inclusão do ICMS na base de cálculo das contribuições do PIS e da COFINS, justificada pela decisão favorável e definitiva acerca da recuperação.

Ativos classificados como mantidos para venda / Passivos associados a ativos classificados como mantidos para venda

Menores ativos classificados como mantidos para venda, e respectivos passivos, principalmente, pelas baixas por alienação dos ativos relativos aos campos de Pampo e Enchova e do Campo de Baúna.

Depósitos judiciais

O aumento no valor de R\$ 4.640 milhões refere-se principalmente a depósitos judiciais realizados em 2020 no montante de R\$ 4.672 milhões, incluindo: (i) R\$ 1.446 milhões referentes a afretamento de plataformas pela discussão jurídica relacionada a incidência do IRRF; (ii) R\$ 1.469 milhões referentes a IRPJ e CSLL pela não adição dos lucros de controladas e coligadas domiciliadas no exterior à base de cálculo do IRPJ e CSLL; (iii) R\$ 1.130 milhões referentes a Unificação de Campos (Cernambi, Tupi, Tartaruga Verde e Tartaruga Mestiça); (iv) R\$ 421 milhões de depósito em garantia no exterior para ação de arresto de navio; e (v) R\$ 359 milhões referentes à cobrança de IRPJ e CSLL em razão da dedução de despesas pelo aporte no Plano Petros.

Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos

Acréscimo de R\$ 27.931 milhões no ativo fiscal diferido, decorre, principalmente, do aumento do valor do *impairment* e das contas a receber/pagar, empréstimos, financiamentos e contratos de arrendamento, em função, da variação cambial significativa ocorrida no período.

Outros ativos realizáveis a longo prazo – Circulante e Não Circulante

A redução de R\$ 1.816 milhões se deve, principalmente, as menores despesas antecipadas referentes as baixas de contratos de bens nacionalizados relacionados a equipamentos e plataformas.

Investimentos

A redução de R\$ 5.156 milhões decorre, principalmente, pelos desinvestimentos ocorridos na TAG e pelos menores resultados de participação na Braskem e BR Distribuidora.

Imobilizado

O aumento no valor de R\$ 32.120 milhões teve como destaque principal os investimentos realizados para o desenvolvimento da produção de campos de petróleo e gás natural, prioritariamente no pré-sal. Em 2020, destaca-se ainda a entrada em operação do FPSO P-70, sistema de produção localizado no campo de Atapu.

Intangível

A redução de R\$ 811 milhões decorre, principalmente, das maiores despesas com projetos sem viabilidade econômica, devido, principalmente, à baixa de bônus de assinatura do bloco exploratório de Peroba.

As principais variações do passivo consolidado se encontram abaixo descritas:

Financiamentos⁹ - Circulante e Não Circulante

O aumento no valor de R\$ 25.056 milhões decorre, principalmente, das captações no período, do ajuste acumulado de conversão - CTA e das variações cambiais e monetárias, que superaram o pré-pagamento de dívidas e a recompra de títulos.

Arrendamento¹⁰ – Circulante e Não Circulante

O aumento de R\$ 16.031 milhões, dos quais, R\$ 14.571 milhões referente a remensuração de novos contratos, R\$ 6.813 milhões a encargos incorridos no período, R\$ 15.113 milhões a variações monetárias e cambiais e R\$ 9.901 milhões aos ajustes acumulados de conversão – CTA, compensados por R\$ 29.924 milhões em pagamentos ocorridos no período.

Dividendos propostos

A redução de R\$ 1.821 milhões, reflete basicamente o pagamento de R\$ 6.209 referente aos juros sobre o capital próprio aprovados em 2019 e dividendos complementares de 2019, compensados em parte pela proposta de dividendos mínimos obrigatórios de 2020 para as ações preferenciais no montante de R\$ 4.411 milhões.

Os dividendos adicionais propostos de 2020, no valor de R\$ 5.861 milhões, estão destacados numa conta do patrimônio líquido em 31 de dezembro de 2020 até que a proposta seja aprovada na Assembleia Geral Ordinária de 2021, quando serão reconhecidos como passivo.

Plano de pensão e saúde – Circulante e Não Circulante

A redução de R\$ 23.287 milhões, decorre, principalmente, do ganho reconhecido no resultado R\$ 7.215 milhões, impactada pelo efeito positivo da alteração da regra de custeio do plano AMS compensada em parte pela despesa atuarial, dos ganhos de remensuração de R\$ 12.853 milhões, tendo em vista a revisão intermediária reconhecida no PL, e do pagamento das contribuições R\$ 5.433 milhões.

Provisão para desmantelamento

O aumento na provisão para desmantelamento de áreas de R\$ 27,2 bilhões, deve-se, principalmente, ao reflexo do Plano Estratégico 2021-2025 e a revisão de premissas técnicas, destacando os principais fatores: (i) aumento de R\$ 20,5 bilhões atribuível à desvalorização do Real frente ao Dólar norte americano; (ii) aumento de R\$ 11,6 bilhões decorrente da antecipação do cronograma de abandono em alguns campos, principalmente nos campos de Tupi, Marlim Sul, Roncador e Jubarte, dado que a mudança de cenários em 2020 antecipou o ano de corte das concessões em função de os projetos de substituição de algumas Unidades de Produção terem se tornado não econômicos; (iii) aumento de R\$ 0,7 bilhão em função da redução da taxa de desconto ajustada ao risco de 4,22% a.a. em 2019 para 4,15% a.a. em 2020, refletindo uma melhora na percepção de risco no panorama mundial; e (iv) redução de R\$ 6,7 bilhões em função da revisão de premissas técnicas de poços e equipamentos.

Provisão para processos judiciais e administrativo

⁹ Embora o endividamento bruto em reais tenha aumentado em 12%, devido à desvalorização do Real frente ao dólar, em 2020 a companhia reduziu o endividamento bruto em dólar em US\$ 11,6 bilhões, finalizando o ano com US\$ 75,5 bilhões (US\$ 87,1 bilhões em 31 de dezembro de 2019).

Redução na provisão para processos judiciais de R\$ 1.119 milhões, em função, principalmente, das alterações ocorridas nos seguintes casos: (i) redução de R\$ 2.991 milhões referente a litígios de natureza cível envolvendo questões contratuais, predominantemente em função de acordos; e (ii) redução de R\$ 331 milhões referente a acordo homologado no STF em reclamação por indenização de lucro cessante em processo movido por Sergás e pelo Estado de Sergipe; compensados principalmente por: (iii) R\$ 509 milhões na provisão de litígios de natureza cível envolvendo questões contratuais; (iv) R\$ 390 milhões na provisão para pleito envolvendo contrato de engenharia em refinaria; (v) R\$ 508 milhões pela transferência para perda provável em ações de multas ambientais relacionadas à operação da companhia; (vi) R\$ 181 milhões pela transferência para perda provável em ação de cobrança de ICMS em operações de consumo interno do refino; e (vii) R\$ 477 milhões de multas na esfera estadual relativas às obrigações acessórias.

Patrimônio Líquido

O aumento no valor de R\$ 12.013 milhões reflete: (i) o lucro atribuível aos acionistas da Petrobras no período no montante de R\$ 7.108 milhões; (ii) outros resultados abrangentes de R\$ 10.172 milhões, impactado devido, basicamente, pelos efeitos do ajuste acumulado de conversão em investidas e ganhos atuariais com planos de benefícios definidos, compensado, em parte, pelos resultados não realizados com hedge de fluxo de caixa exportações. Esses efeitos foram compensados em parte pela destinação dos dividendos mínimos obrigatórios de 2020 (R\$ 4.411 milhões).