



Rio de Janeiro, 25 de maio de 2017.

Ao
Sr. Pedro Parente
Presidente da Petrobrás
Av. Henrique Valadares, 28, 18º andar
Nesta

Assunto: Riscos Estratégicos, Governança Corporativa e Transparência

Segundo o IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa:

"Os RISCOS ESTRATÉGICOS estão associados à tomada de decisão da alta administração e podem gerar perda substancial no valor econômico da organização". Além disso "o RISCO ESTRATÉGICO é o PRINCIPAL MOTIVADOR PARA A PERDA DE VALOR do grupo de 100 empresas, entre as mil maiores organizações globais, que registraram as maiores quedas no preço das ações em períodos de um mês, ao longo do decênio 1994-2003" segundo estudo da Deloitte "Desarming the Value Killers".

Dada a importância e o impacto dos Riscos Estratégicos gostaríamos de entender em que magnitude fortalece o processo decisório a retirada da área de RISCOS da Diretoria de GRC-Governança, Riscos e Conformidade e a alocação desta na Diretoria de Estratégia, Organização e Sistema de Gestão.

Destacamos pontos que enfraquecem o processo decisório com esta mudança administrativa.

1) a Diretoria de GRC, que passa a ser apenas Diretoria de GC, perde muito do seu poder fiscalizador da Governança da empresa ao não ter mais o controle da área de Riscos. Conforme pontua a consultora pwc:

"Our latest thinking is that good corporate governance can be summarised under three main themes:

- *Good corporate governance is grounded on a clear view of what matters most to the business, the full range of risks facing the organization, and how these risks relate to the business and its strategic priorities.*
- *Good corporate governance begins and ends with the board, which is responsible for crystallizing a clear corporate purpose, exhibiting the right values, and ensuring these are being acted upon.*
- *Behavior and decisions in the 'moments that matter' represent the ultimate test of good corporate governance - not least when a crisis hits. "*

Desta forma para se ter uma boa Governança Corporativa é fundamental mapear os Riscos do Negócio de forma IMPARCIAL e aprofundada.

2). Segundo a página da Petrobras, "A Diretoria de Estratégia, Organização e Sistema



de Gestão, conjuntamente com a área de Aquisições e Desinvestimentos são as responsáveis por submeter a proposta do projeto (de desinvestimento) à Diretoria Executiva da Petrobras. ".

De acordo com o COSO (*The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), referência mundial em aconselhamento sobre Riscos, Controles Internos e Fraudes, em seu texto "*Enhancing Board Oversight: Avoiding Judgment Traps and Biases*" existem armadilhas que podem levar à um julgamento e mensuração errada do Risco.

Dentre estas destacamos:

"Confirmação (Confirmation) - Tendência dos decisores de procurar - e colocar mais peso em - informações que sejam consistentes com suas crenças iniciais ou preferência"

3) De acordo com a página da Governança Corporativa da Petrobras, um dos Instrumentos de Governança Corporativa é o Código de Boas Práticas e Políticas Associadas ^[1]

O Código é composto de 8 Políticas, e dentre estas está a **Política de Gestão de Riscos Empresariais da Petrobras**.

No item 3.7 desta Política se afirma:

"Garantir a autonomia no processo de gerenciamento dos riscos e a segregação de funções entre os TOMADORES DE RISCOS e os responsáveis pelo seu MONITORAMENTO"

Ora ao alocar os Riscos sob o comando da Diretoria de Estratégia estamos comprometendo FLAGRANTEMENTE a autonomia no processo de gerenciamento dos Riscos, pois a Diretoria de Estratégia é a Responsável pelo encaminhamento dos Projetos de Desinvestimento para aprovação pela Diretoria Executiva, ou seja, é a TOMADORA DO RISCO.

Ora, a Diretoria de Estratégia é a responsável por submeter as propostas de desinvestimentos. Desta forma ao subordinarmos a área de Risco à uma Diretoria que tem interesse direto na aprovação das propostas de desinvestimento, a probabilidade de se incorrer em tendencioso Julgamento de Confirmação aumenta enormemente.

Dado o impacto de erros de julgamento na análise de Riscos na criação de riqueza para a Petrobras, consideramos desnecessária e contra-producente a alocação da área de Riscos sob a Diretoria de Estratégia. Leve-se em conta que a Diretoria de Governança e Conformidade foi criada para abranger também a área de Riscos e na situação atual perdeu boa parte de suas funções, quiçá deixando de justificar sua existência como Diretoria.

Por fim, reafirmamos que a política de venda de ativos é desnecessária, promove a



desintegração corporativa e compromete a geração de caixa futura da Petrobrás, configurando-se como gestão temerária, com severos prejuízos para os acionistas e o país.

Atenciosamente,

Diretoria da AEPET

C.C. Diretoria da Petrobrás

João Alberto Junior – Diretor Executivo de Governança e Conformidade
Ivan de Souza Monteiro – Diretor Executivo da Área Financeira e de Relacionamento
Hugo Repsold Junior – Diretor Executivo de Assuntos Corporativos
Solange da Silva Guedes – Diretora Executiva de Exploração e Produção
Jorge Celestino Ramos – Diretor Executivo de Refino e Gás Natural
Roberto Moro – Diretor Executivo de Desenvolvimento da Produção e Tecnologia
Nelson Silva – Diretor Executivo de Estratégia, Organização e Sistema de Gestão

Conselho de Administração da Petrobrás

Luiz Nelson Guedes de Carvalho – Presidente do Conselho de Administração
Pedro Parente
Jerônimo Antunes
Francisco Petros Papathansiadis
Segen Farid Estefen
Durval José Soledade Santos
Guilherme Affonso Ferreira
Betania Rodrigues Coutinho
Marcelo Mesquita Siqueira Filho

[1]http://portalpetrobras.petrobras.com.br/PetrobrasPortal/appmanager/portalp/desktop?_nfpb=true&_pageLabel=petr_landing_lista_outros_a_petrobras&idConteudo=petro_landing_lista_ou_000016&areaAtual=a_petrobras