



OPINIÃO

O PROTAGONISMO ANTIFRÁGIL DO OFFSHORE

AUTORAS

Fernanda Delgado, FGV Energia
Gisele Mangifeste, Total E&P do Brasil
Mariana França, ANP
Michelle Duarte, Innovation Norway

junho.2020



DIRETOR

Carlos Otavio de Vasconcellos Quintella

ASSESSORIA ESTRATÉGICA

Fernanda Delgado

EQUIPE DE PESQUISA

Coordenação Geral

Carlos Otavio de Vasconcellos Quintella

Superintendente de Ensino e P&D

Felipe Gonçalves

Coordenação de Pesquisa do Setor O&G

Magda Chambriard

Coordenação de Pesquisa do Setor

Elétrico

Luiz Roberto Bezerra

Pesquisadores

Acacio Barreto Neto

Adriana Ribeiro Gouvêa

Ana Costa Marques Machado

Angélica Marcia dos Santos

Carlos Eduardo P. dos Santos Gomes

Flávia Porto

Gláucia Fernandes

João Teles

Marina de Abreu Azevedo

Paulo César Fernandes da Cunha

Priscila Martins Alves Carneiro

Thiago Gomes Toledo

Estagiária de Pesquisa

Melissa Prado

PRODUÇÃO

Coordenação

Simone C. Lecques de Magalhães

Execução/diagramação

Thatiane Araciro

APRESENTAÇÃO

Antifrágil é aquele que é capaz de melhorar e crescer, mesmo diante de cenários caóticos cheios de estresse, mudanças e pressão. Nessa nova realidade que o mundo enfrenta, são muitos os desafios e as incertezas que esperam o mercado offshore. Vão desde a queda no preço do barril e a recessão global gerada com o agravamento da pandemia da Covid-19, refletindo no uso da frota offshore, nos leilões de áreas de exploração, nas mudanças no marco regulatório da atividade de exploração e produção. Tantas e significativas alterações na conjuntura têm feito com que as companhias de petróleo reavaliem suas estratégias de posicionamento.

Nesse sentido, a WISTA Brasil, junto com a FGV Energia, buscou especialistas na área para falarem sobre as tendências para o setor de óleo e gás e os desdobramentos da pandemia para dentro do offshore e suas adaptações, em um Webinar em maio de 2020: Fernanda Delgado, Professora e Pesquisadora da FGV Energia, Mariana França, Superintendente Adjunta da Superintendência de Segurança Operacional e Meio Ambiente na ANP e Gisele Mangifeste, Superintendente de Operações Logísticas Marítimas da Total E&P do Brasil.

A partir dos *insights* colhidos, construiu-se esse documento baseado nas considerações das panelistas, com o intuito de promover o pensamento autônomo e crítico.

Agradecemos a enorme e instigante contribuição das palestrantes para trazer luz para um debate que será cada vez mais essencial nesse momento pandêmico.

Agradecemos também a João Victor Marques pelas transcrições das falas das palestrantes.

Enfatizamos que ciência se faz com cooperação e empenho e essa publicação é o reflexo disso.

Patrocínio:



CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE A PANDEMIA, O MERCADO DE PETRÓLEO E A AGENDA EXTERNA BRASILEIRA

Fernanda Delgado

A intenção dessas considerações iniciais é traçar alguns parâmetros do que aconteceu com essa questão do derretimento de preços do petróleo no mercado internacional e disputas de *market-share* que colocou o mercado nesse cenário, juntamente com a pandemia da COVID-19, e como o Brasil está inserido nessa questão. Já é mais do que sabido que a Rússia e a Arábia Saudita se desentenderam no início de março por uma busca por novos mercados a partir de uma depressão de demanda desde o início do ano. Desentendem-se, inundam o mercado com mais petróleo e jogam os preços para baixo. O que não esperavam era que não houvesse uma demanda correspondente no mercado mundial. Este descompasso entre excesso de oferta e escassez de demanda é o que trouxe o desequilíbrio experimentado atualmente. Um tímido sinal de recuperação aparece no horizonte nas últimas semanas, mas ainda é cedo para se falar em uma recuperação completa, ou se um patamar novo se estabelece, um período *lower for long*. Mas um novo cenário de recessão econômica se estabelece juntamente com toda a problemática que a COVID-19 traz.

Essa pandemia que se espalha pelo mundo marca o fim do século XX, valendo-se de que a história contemporânea não se pauta pelo tempo cronológico, e sim com a história dos homens. Dessa forma, a pandemia está sendo usada como a marca do fim do século XX. E tem uma questão interessante que o século XX foi o século com o maior desenvolvimento tecnológico, e ele vai de findar e ser conhecido como o século que termina com um vírus que é destruído por água e sabão.

Na verdade, o que estamos enfrentando é a interseção entre um fenômeno epidemiológico com tendências a um desbaste de institucionalidades, que já estavam ocorrendo. Isso é percebido em todas as esferas: nas questões de saúde pública que envolvem o SUS, nas instituições políticas brasileiras, na representatividade de uma governabilidade trôpega, no comprometimento (ou na falta dele) e no comportamento do nosso governo. Tem uma posição de um professor da FGV, Oliver Stuenkel, que coloca que o governo brasileiro faz parte de uma aliança de avestruzes. Isso é uma

colocação muito interessante, junto com o governo da Nicarágua, da Bielorrússia e do Turcomenistão, o Brasil tem um comportamento de se afundar e fingir que nada está acontecendo, exatamente em um momento em que a população mais necessita.

A pandemia da Covid-19, na verdade, não representa nenhuma ruptura de um sistema político-econômico- social que está acontecendo. Todos os preceitos já estavam colocados. Ela, na verdade, traz uma aceleração de tendências pré-existentes: o *home-office* já existia, os *deliveries* já existiam, todos esses novos formatos enfrentados hoje já existiam, eles na verdade, somente se aceleraram. A percepção é de que quanto a aceleração é necessária e mais premente, o erro humano não é mais permitido, uma vez que é necessária a redução de custo, é necessário o ganho de velocidade porque se está em um ambiente caótico, em um ambiente em que as pessoas estão morrendo, empregos estão sendo perdidos.

Nessa análise de crises simultâneas, descreve-se uma guerra comercial entre duas grandes potências. Dentro da teoria realista das Relações Internacionais, que sustenta a tese de que o mundo está dividido em aproximadamente duzentos Estados, são duzentos Estados que são inimigos uns dos outros. Tem uma colocação do Delfim Netto que ele diz que o mundo é um arquipélago de países que se invejam e se odeiam. E quando você coloca isso na perspectiva das relações internacionais, aonde o Brasil se insere, isso fica muito latente ao se perceber que dentro de uma crise você tem, por um lado, uma quantidade de pessoas que tentam trazer a questão para uma esfera de ajuda, de colaboração, por outro, há o fechamento de fronteiras, o acirramento de guerras comerciais, o acirramento de disputas por espaços de poder muito mais fortes e muito mais acirradas do que havia antes, justamente porque há uma crise econômica, uma disputa por investimentos externos, pelo capital internacional.

Nessa análise de crises e de multilateralidade, é importante destacar que a pandemia, e isso tem sido muito pouco colocado, acontece no âmbito das eleições mais influentes do mundo. Existe a possibilidade de mudança do governo americano daqui a pouco tempo e existe a possibilidade de mudança para um governo de maior previsibilidade, um governo de maior racionalidade, principalmente no âmbito das relações internacionais e da cooperação, o que coloca a relação com o Brasil em um esteio muito diferente, e isso é bom, essa perspectiva de uma alteração de um poder, para um poder mais colaborativo vindo de um país com muita influência no mundo traria contornos muitos diferentes para a relação brasileira.

De uma forma geral, em abril (2020) havia no mundo três bilhões de pessoas em *lockdown*, 46% de redução de tráfego aéreo no mundo, 82% de redução de venda de QAV no Brasil, 26% de queda de produção do refino nacional, 32% de queda de venda de gasolina no Brasil, uma revisão do PIB brasileiro para -5% nos próximos meses, uma revisão de queda do PIB mundial para -7% nos próximos meses, uma demanda mundial de petróleo de -10.8 milhões de barris, cortes de produção da ordem da OPEP+ de 9.7 milhões de barris por dia, 5 milhões de barris por dia de produção norte-americana abaixo do custo de produção, 50% de redução de consumo de gasolina nos centros urbanos brasileiros e uma queda do preço do Brent em torno de 60%, inclusive houve a experiência de preço negativo em um determinado dia na performance de um contrato de WTI (a performance de um contrato por uma questão de infraestrutura, de falta de armazenagem). Isso impacta todo o sistema petrolífero mundial e nacional, inclusive o setor de biocombustíveis brasileiro.

Paralelo a isso, existe uma questão brasileira também que deixa o país em uma situação delicada é que por um lado a agenda comercial liberalizante do governo não combina com a nossa formulação diplomática cada vez mais fechada. Há aí uma falta de coadunação entre a agenda comercial e o modelo de formulação diplomática, o que causa muita estranheza para o investidor externo. O risco político engloba isso tudo, e o Brasil foi rebaixado mais uma vez, há duas semanas. Então se já era difícil a atração de investimentos, se tornou um pouco mais complicado, o que fragiliza o programa de desinvestimentos da Petrobras. Não inviabiliza, mas fragiliza porque coloca o país com uma percepção de risco ainda maior. De qualquer forma, o programa de desinvestimentos da Petrobras continua, o Brasil é percebido como um país em que as instituições funcionam. O CNPE¹, o MME² e a ANP³, como órgãos normativos e reguladores que fazem um excelente trabalho. Então, as instituições funcionam, existe santidade nos contratos, ao contrário de alguns países da América Latina. No Brasil nunca houve o caso de uma quebra de contrato, como já ocorreu com outras economias latino-americanas, e isso é muito bem percebido pelo mercado internacional, o que coloca o país sempre como número um na atração de investimentos, na disputa por investimentos externos no mercado latino-americano.

¹ CNPE: Conselho Nacional de Política Energética

² MME: Ministério de Minas e Energia

³ ANP: Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

AS AÇÕES DA ANP NAS OPERAÇÕES OFFSHORE

Mariana França

A Superintendência de Segurança Operacional e Meio Ambiente – SSM4 da ANP3 vem trabalhando remotamente desde 17 de março, fazendo acompanhamentos diários junto a todos os operadores marítimos de perfuração e produção, com vistas a atingir dois objetivos principais. Sendo o primeiro e mais importante, a garantia da segurança para proteção da vida humana e do meio ambiente; e, em seguida, assegurar o abastecimento nacional. Assim, a agência vem monitorando as atividades de Exploração e Produção – E&P e qualquer alteração da rotina de produção. Os operadores de unidades marítimas foram notificados a enviar boletins diários com o número de casos suspeitos e confirmados de COVID-19.

Até o momento, a agência registrou um histórico de 1500 casos confirmados por COVID-19 que chegaram a acessar unidades marítimas. Em 26 de maio, os casos atuais reportados como ativos somaram 445 confirmados por meio de teste.

Neste sentido, a ANP faz parte da Operação Ouro Negro, que nada mais é que um acordo de cooperação técnica entre o IBAMA, o Ministério Público do Trabalho - MPT, a Agência Nacional de Petróleo, Gás e Biocombustíveis – ANP, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA, a Marinha do Brasil e a Fiscalização do Trabalho do Ministério da Economia. Essa atuação conjunta possui o objetivo de trazer meios integrados de proteção da vida dos trabalhadores, do meio ambiente e de aprimoramento dos processos de segurança das operações da indústria de óleo e gás marítima no Brasil.

Já em março, a Ouro Negro publicou um protocolo de segurança (disponível na página <http://www.anp.gov.br/noticias/5671-comunicado-medidas-para-evitar-o-coronavirus-nas-atividades-offshore>) que, entre outras providências, determina o desembarque, além dos sintomáticos, de toda e qualquer pessoa que teve contato com casos confirmados, ensejando, no caso em que não é possível manter o *staff* mínimo para operação segura, na parada de produção. Neste protocolo são encontradas recomendações com procedimentos para operações continuadas e contingenciadas no atual momento de pandemia.

4 SSM: Superintendência de Segurança Operacional e Meio Ambiente da ANP

No geral, foi observado que as empresas vêm diminuindo ao mínimo o número de pessoas a bordo, para reduzir a exposição dos trabalhadores ao COVID-19, e vêm estabelecendo procedimentos de contingência para manutenção das operações de forma segura e em conformidade com a regulação, o que vem sendo acompanhado diariamente pela ANP. Já os procedimentos de quarentena pré-embarque, bem como as alterações na escala de revezamento de pessoal embarcado, vêm sendo fiscalizadas pela ANVISA e pela Secretaria do Trabalho, com o acompanhamento do Ministério Público do Trabalho.

A ANP ainda conta com outras parcerias para acompanhamento das atividades de E&P no atual momento de pandemia. A OSRL⁵ disponibilizou *dashboard* dinâmico que demonstra o estado de prontidão de equipamentos para resposta a emergência dos afiliados em caso de *blowout*. Além disso, a agência integra o IRF⁶ (*International Regulators Forum*) que tem realizado reuniões e trocas de informação da situação da pandemia em cada um dos 11 países integrantes e em como cada regulador vem atuando frente as restrições de movimentação enfrentadas. Adicionalmente, o IADC⁷ (*International Association of Drilling Contractors*) tem informado aos operadores e à agência sobre práticas globais de operação adotadas por diversos *Drilling Contractors* (operadores de instalação de sondas de perfuração e intervenção de poços) durante a pandemia.

A ANP publicou, de forma muito expressa, a Resolução ANP nº 816/2020 (alterada e complementada pela Resolução ANP nº 820/2020) que flexibiliza o envio de informações e prazos, além de novos procedimentos a serem adotados pelas empresas que atuam em atividades de exploração e produção de petróleo e gás natural, enquanto perdurarem as medidas temporárias de enfrentamento da emergência de saúde pública decorrente do coronavírus. A ANP segue realizando auditorias remotas específicas para verificar o cumprimento das obrigações em momento de operação contingenciada, além das análises técnicas com base em denúncias recebidas através dos canais de comunicação da agência e dos seus parceiros da Ouro Negro.

Assim, durante a pandemia, a produção de óleo e gás no país foi mantida sem alterações substanciais, mesmo com unidades marítimas em hibernação. E mais

5 OSRL – *Oil Spill Response Limited*: *dashboard* disponível em <https://www.oilspillresponse.com/pt-br/covid-19/>

6 IRF – *International Regulators Forum*: fórum: fórum internacional de reguladores em segurança para atividades marítimas de óleo e gás com 11 países membros (Austrália, Brasil, Canadá, Dinamarca, Estados Unidos, Holanda, Irlanda, México, Noruega, Nova Zelândia e Reino Unido)

7 IADC – *International Association of Drilling Contractors*: <https://www.iadc.org/covid19-update/>

importante, neste período não foram registrados acidentes graves no ambiente offshore.

E como ações para o atingimento da antifragilidade (mais que apenas resiliência) no mercado de exploração e produção de óleo e gás no Brasil, a ANP pode contribuir com uma mudança significativa em relação às possíveis simplificações regulatórias, otimização dos recursos para fiscalização, incremento da digitalização para o beneficiamento da comunicação e compartilhamento de informações com todos os *stakeholders*, de forma a tornar o processo mais acessível e transparente a todos, além de deixar medidas disponíveis para gerenciar crises futuras, caso elas ocorram.

A NOVA REALIDADE DAS OPERAÇÕES OFFSHORE

Gisele Mangifeste

A Total E&P do Brasil está presente no país desde 1975. É uma das 10 maiores empresas francesas no país e é a primeira IOC (international oil company) a operar um campo produtor no pré-sal (Lapa - 2018). Importante mencionar nesse momento que a Total mantém uma estrutura organizada e alinhada com os seus parceiros operacionais para garantir, em primeiro lugar, a segurança e a saúde de todos os seus colaboradores e contratados, e para manter continuidade do seu negócio. As operações offshore da empresa seguem em andamento, em conformidade com as recomendações das autoridades locais.

A segurança é o nosso principal valor e, durante essa pandemia da Covid-19, esse valor tem conduzido todas as decisões e ações da companhia.

Esse cenário da Covid-19 está evoluindo tão rapidamente que tivemos que nos adaptar permanentemente. Por cultura, nossos planos de continuidade de negócios estão sempre em vigor, e os protocolos de emergência são definidos e testados periodicamente, o que ajuda a adaptar rapidamente e a criar novos protocolos para lidar com situações adversas da melhor maneira possível.

Nessa situação da Covid-19, nos beneficiamos da troca de experiências com nossos colegas da matriz e em outros países localizados na Ásia, Europa e África. Eles estão

semanas à nossa frente e passaram por bloqueios, protocolos rigorosos, distanciamento social. Dessa forma, como grupo, aprendemos rapidamente, o que aumenta nossa resiliência como empresa.

A melhor ilustração foi a ativação do plano de continuidade de negócios e todos os protocolos de distanciamento social. De fato, começamos o home office para o pessoal que trabalha no Rio ao mesmo tempo que Paris.

A situação pode durar mais do que o inicialmente previsto, entretanto, nosso foco permanente deve ser a segurança de nosso pessoal e operações, mantendo as atividades críticas em andamento e ainda controlando nossos principais riscos.

Como é desafiador implementar o distanciamento social offshore, tivemos que implementar medidas preventivas mais rigorosas para todo o pessoal que trabalha no FPSO, PLSV, plataforma e embarcações. E, para isso, contamos com o engajamento e o comprometimento dos nossos parceiros operacionais, principalmente dos profissionais que estão embarcados, que nos ajudam a garantir que esses protocolos sejam implementados no dia-a-dia das atividades.

Para permitir o entendimento adequado dessas medidas por todos, as regras e recomendações foram consolidadas em várias notas técnicas, sempre em conformidade com as orientações das autoridades locais. Esta documentação tem sido atualizada quase em tempo real, para acompanhar a evolução da Covid-19, e a comunicação é fundamental nesse processo.

Têm sido colocadas em prática diversas medidas de prevenção e acompanhamento, como, por exemplo, a quarentena de profissionais com atuação *offshore*, com isolamento em local dedicado, transporte dedicado, monitoramento por equipe médica e autorização prévia antes do embarque para áreas operacionais, e, para casos suspeitos, existe um protocolo de desembarque, isolamento e realização de teste.

Esse novo cenário, essa mudança, demanda flexibilidade e adaptabilidade de todas as partes envolvidas nas atividades e, por isso, mais do que nunca, a transparência e a troca com os parceiros é fundamental para garantir o alinhamento e aplicabilidade dessas regras.

O departamento de Logística e Suporte a Operações da empresa trabalha com uma frota otimizada às necessidades operacionais, utilizando 80% da capacidade

disponível. Então, para qualquer alteração que impacte as operações, é importante o engajamento e o comprometimento dos parceiros.

A flexibilidade das autoridades marítimas com as extensões de prazos de vistorias e certificações para embarcações e profissionais foram ações benéficas para as operações face às limitações em tempos de Covid-19, ampliando o tempo para adaptação e busca por novas formas seguras de garantir a manutenção dessas certificações.

Operações portuárias ainda são desafio tendo em vista o possível contato entre os trabalhadores portuários e marítimos, mas o empenho de todos em manter operações seguras e as pessoas livres do contágio são o grande diferencial.

Conclusão

Tempos conturbados realmente trazem grandes testes e também oportunidades de aprendizagem. Neste momento o aspecto inegociável e central é a saúde dos trabalhadores e, logo em seguida, a manutenção do sistema econômico por meio do fornecimento seguro e estável de energia. Para atingir esses objetivos finais muito foi flexibilizado, mudado, aprendido e observado.

A colaboração se coloca como o grande legado dessa crise que enfrentamos: a manutenção da saúde financeira das petroleiras a longo prazo se dará não somente com atitudes isoladas, mas com a contribuição de cada agente para que se atinja um equilíbrio mínimo; a segurança atravessa um momento em que ela própria precisa ser redefinida e para isso conta com *bechnmarks* e lições aprendidas por aqueles que estão no enfrentamento da covid-19 antes do Brasil através de plataformas ou associações de compartilhamento de dados e informações e, finalmente, as oportunidades de crescer e melhorar após esse período que podem se traduzir em grandes mudanças como agilidade pela flexibilização de entes reguladores, processos produtivos mais enxutos, otimizados e seguros, uso de novas tecnologias que reduzam a exposição dos trabalhadores e das operações ao risco, incremento no uso de tecnologias digitais para coletar dados, transformá-los em informação para aprender sobre essa crise e preparar-se mais adequadamente para um futuro antifragil, pois a única certeza é que a mudança é permanente.