



ENCONTRO DE **CORREGEDORIAS**

RECIFE • PE

10 e 11 ABRIL 2025

MMC – As Boas Práticas da PETROBRAS

Edson Leonardo Dalescio Sá Teles

Gerente Executivo de Responsabilização Disciplinar da PETROBRAS

APOIO

Controladoria-Geral
do Município



Secretaria
da Controladoria
Geral do Estado



REALIZAÇÃO

CONTROLADORIA-GERAL
DA UNIÃO



Fim de parte do mistério:



ENCONTRO DE
CORREGEDORIAS
RECIFE • PE 10e11ABRIL2025

A **PETROBRAS** atingiu o **Nível 5** do **CRG-MM 3.0** !



Muitas foram as iniciativas para se chegar lá! Hoje vamos mostrar o que a CGU entendeu como **Boas Práticas, dignas de nota no CRG-MMC 3.0.**

Desenvolvemos
nosso pessoal

Mapeamos
continuamente as
infrações

Aplicamos técnica
na dosimetria

Zelamos pela
Admissibilidade

Melhoramos
constantemente as
práticas de gestão

Somos medidos pela
percepção dos
resultados da área

Boas Práticas PETROBRAS



ENCONTRO DE
CORREGEDORIAS
RECIFE • PE 10e11ABRIL2025



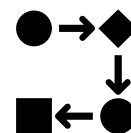
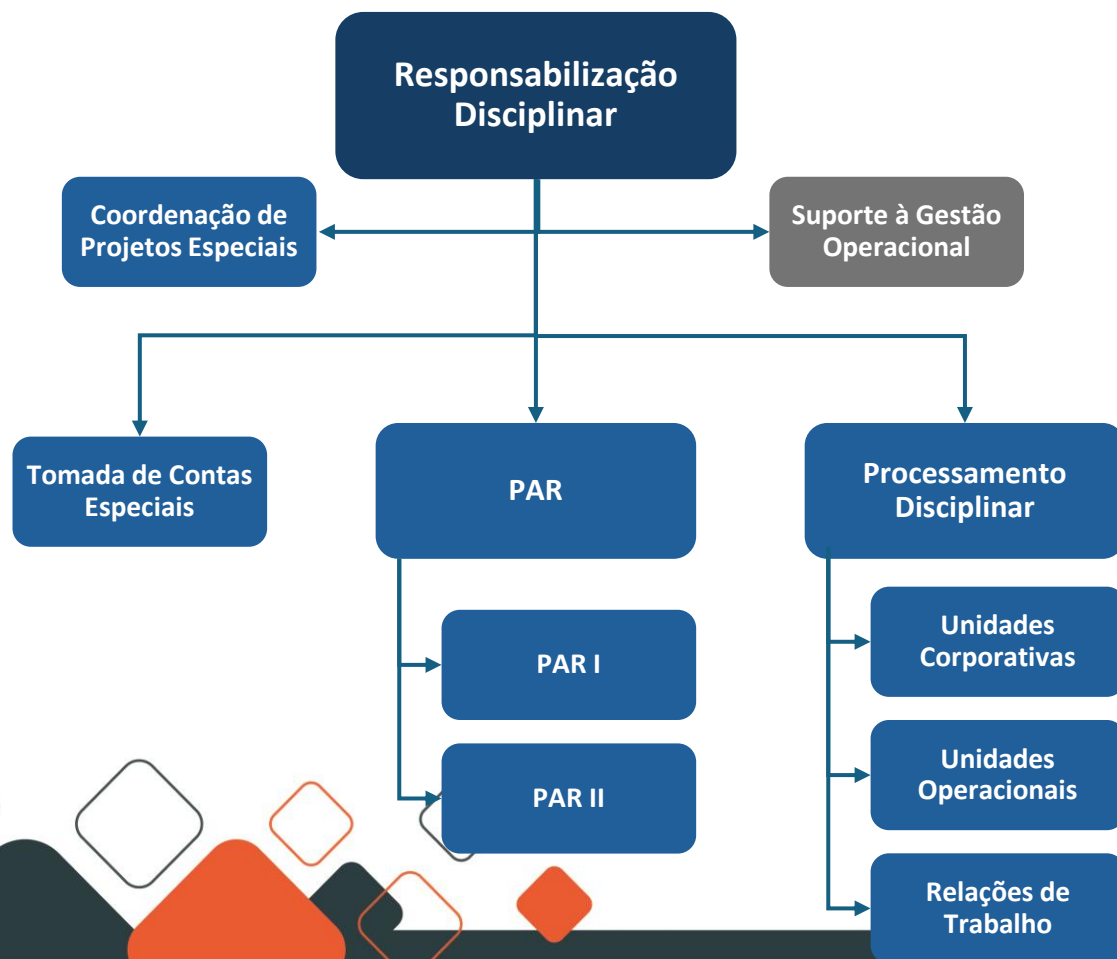
	Serviços e papel da Atividade Correcional	Gerenciamento de Pessoas	Gerenciamento do Desempenho e Transparência	Governança e relacionamento organizacional
Nível 5 Otimizado 10 / 10	KPA 5.2 <div><div></div></div> KPA 5.1 <div><div></div></div>	KPA 5.3 <div><div></div><div></div><div></div></div>	KPA 5.4 <div><div></div><div></div></div>	KPA 5.5 <div><div></div><div></div></div>
Nível 4 Gerenciado 10 / 10	KPA 4.2 <div><div></div><div></div><div></div></div> KPA 4.1 <div><div></div><div></div></div>	KPA 4.3 <div><div></div><div></div></div>	KPA 4.4 <div><div></div></div>	KPA 4.5 <div><div></div><div></div></div>
Nível 3 Integrado 13 / 13	KPA 3.1 <div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	KPA 3.2 <div><div></div><div></div><div></div></div>	KPA 3.3 <div><div></div><div></div><div></div></div>	KPA 3.4 <div><div></div><div></div><div></div></div>
Nível 2 Padronizado 26 / 26	KPA 2.2 <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> KPA 2.1 <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	KPA 2.3 <div><div></div><div></div></div>	KPA 2.5 <div><div></div><div></div></div> KPA 2.4 <div><div></div><div></div></div>	KPA 2.7 <div><div></div><div></div></div> KPA 2.6 <div><div></div><div></div></div>

Boa Prática

Supervisionar a execução dos procedimentos correccionais investigativos necessários à realização do juízo de admissibilidade



Supervisionar a execução dos procedimentos correccionais investigativos necessários à realização do juízo de admissibilidade



Utilizamos ferramentas ágeis (kanban) para o gestão e acompanhamento dos processos.

- Visão em workflow de todos os processos
- Possível verificar fase, responsável, tema, prazo e risco.

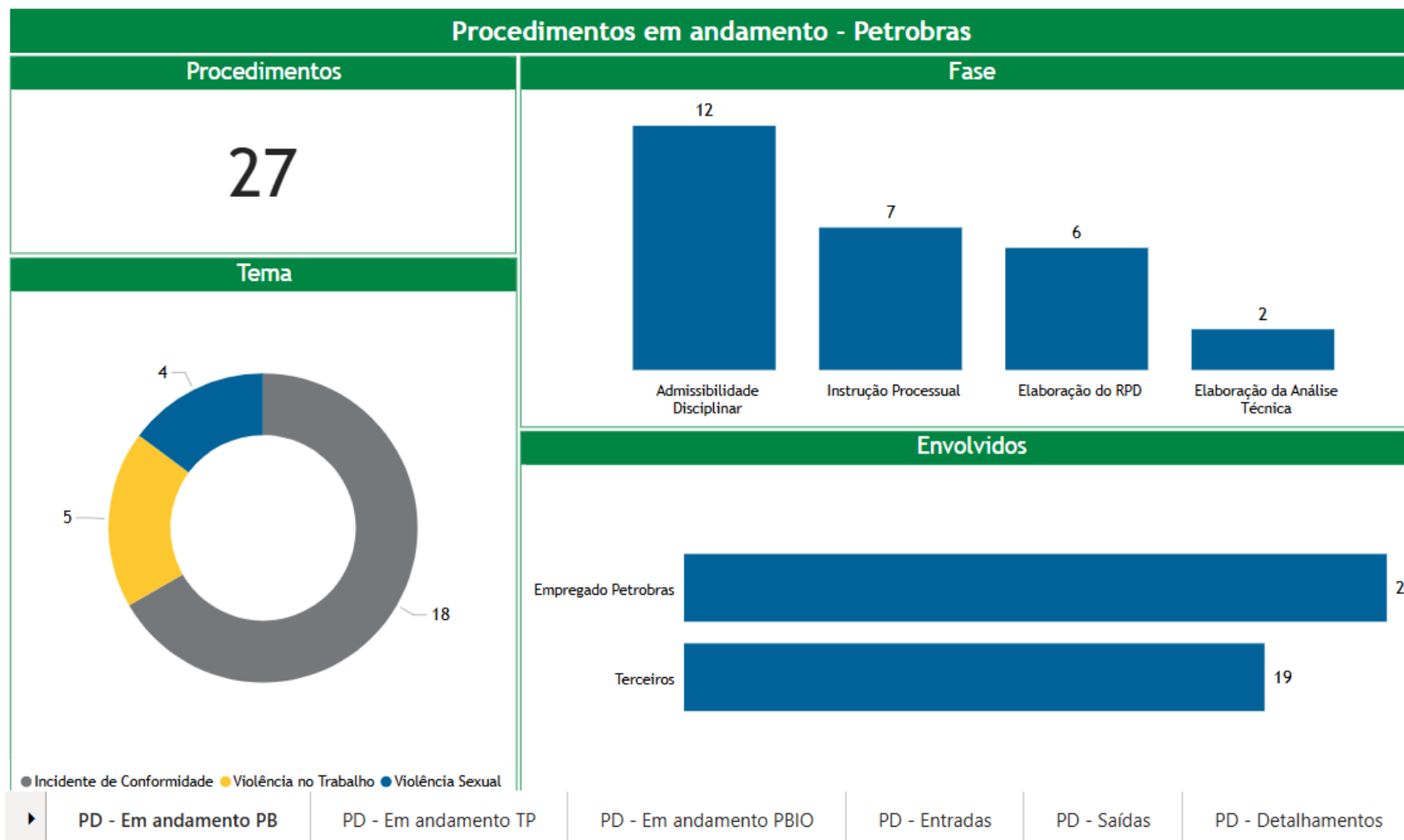


Painéis analíticos (Power BI) com visões gerenciais sobre os processamentos disciplinares. Automação na alimentação.

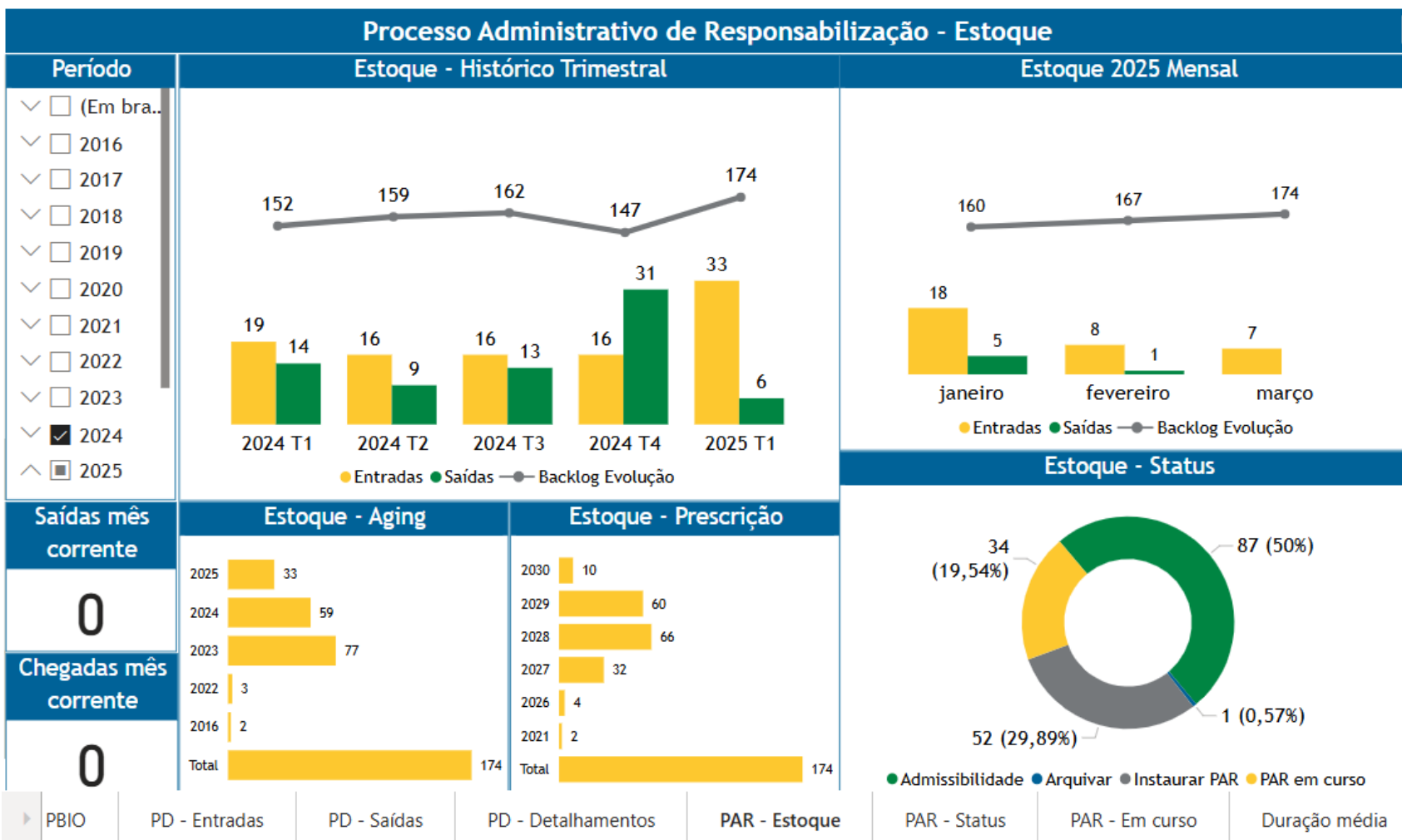


Trimestralmente é realizada reunião de acompanhamento com a equipe para apresentação dos resultados da gerência.

Supervisionar a execução dos procedimentos correccionais investigativos necessários à realização do juízo de admissibilidade



Supervisionar a execução dos procedimentos correccionais investigativos necessários à realização do juízo de admissibilidade



Boas Práticas PETROBRAS

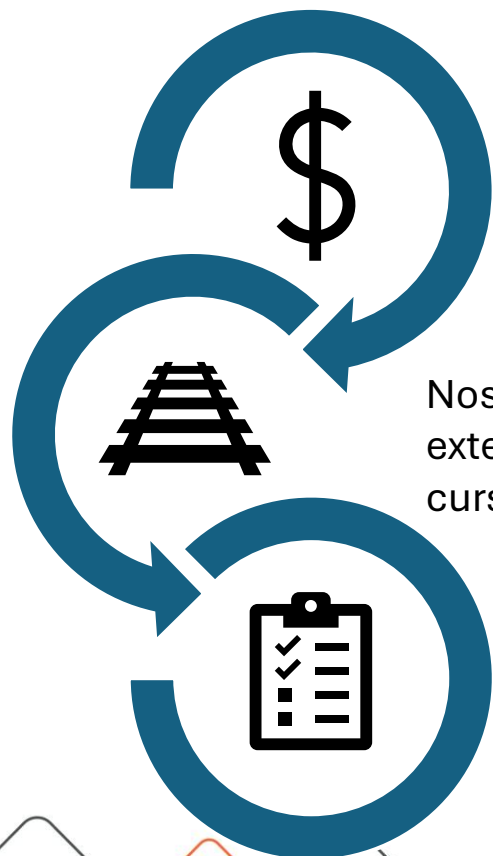


ENCONTRO DE
CORREGEDORIAS
RECIFE • PE 10e11ABRIL2025



	Serviços e papel da Atividade Correcional	Gerenciamento de Pessoas	Gerenciamento do Desempenho e Transparência	Governança e relacionamento organizacional
Nível 5 Otimizado 10 / 10	KPA 5.2 <div><div></div></div> KPA 5.1 <div><div></div></div>	KPA 5.3 <div><div></div><div></div><div></div></div>	KPA 5.4 <div><div></div><div></div></div>	KPA 5.5 <div><div></div><div></div></div>
Nível 4 Gerenciado 10 / 10	KPA 4.2 <div><div></div><div></div><div></div></div> KPA 4.1 <div><div></div><div></div></div>	KPA 4.3 <div><div></div><div></div></div>	KPA 4.4 <div><div></div></div>	KPA 4.5 <div><div></div><div></div></div>
Nível 3 Integrado 13 / 13	KPA 3.1 <div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	KPA 3.2 <div><div></div><div></div><div></div></div>	KPA 3.3 <div><div></div><div></div><div></div></div>	KPA 3.4 <div><div></div><div></div><div></div></div>
Nível 2 Padronizado 26 / 26	KPA 2.2 <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> KPA 2.1 <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	KPA 2.3 <div><div></div><div></div></div>	KPA 2.5 <div><div></div><div></div></div> KPA 2.4 <div><div></div><div></div></div>	KPA 2.7 <div><div></div><div></div></div> KPA 2.6 <div><div></div><div></div></div>

Elaborar planos de capacitação e desenvolvimento técnico profissional



Processo anual de planejamento e orçamentação de treinamentos. As verbas são distribuídas pelas gerências. Este orçamento contempla:

- Cursos, Eventos e Certificações
- Locais, On Line, Nacionais e Internacionais

Nossa área de PAR montou Planos de treinamento para novos empregados, com cursos internos e externos. O plano é recebido pelo novo colaborador em um e-mail de boas-vindas, descrevendo os cursos que devem ser inicialmente realizados por ele.

RH disponibiliza ferramenta que permite a identificação da necessidades de desenvolvimento do colaborador, a criação de plano e seu acompanhamento.

Boas Práticas PETROBRAS



ENCONTRO DE
CORREGEDORIAS
RECIFE • PE 10e11ABRIL2025



Serviços e papel da Atividade Correcional	Gerenciamento de Pessoas	Gerenciamento do Desempenho e Transparência	Governança e relacionamento organizacional
<div><div>Nível 5 Otimizado 10 / 10</div><div><div>KPA 5.2</div><div><div></div><div></div></div><div>KPA 5.1</div><div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 5.3</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 5.4</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 5.5</div><div><div></div><div></div></div></div>
<div><div>Nível 4 Gerenciado 10 / 10</div><div><div>KPA 4.2</div><div><div></div><div></div><div></div></div><div>KPA 4.1</div><div><div></div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 4.3</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 4.4</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 4.5</div><div><div></div><div></div></div></div>
<div><div>Nível 3 Integrado 13 / 13</div><div><div>KPA 3.1</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 3.2</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 3.3</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 3.4</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>
<div><div>Nível 2 Padronizado 26 / 26</div><div><div>KPA 2.2</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div>KPA 2.1</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 2.3</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 2.5</div><div><div></div><div></div></div><div>KPA 2.4</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 2.7</div><div><div></div><div></div></div><div>KPA 2.6</div><div><div></div><div></div></div></div>

Mapear a tipologia das infrações



Processo de Comunicação e Mapeamento

- A área de Responsabilização Disciplinar comunica, após decisão final no processo, todas as não conformidades à área de Inteligência da Diretoria
- A área de Inteligência confere devido tratamento aos dados para fins de melhoria contínua dos processos e controles internos.

Relatório de Integridade

Consolida diversas informações da Diretoria de Governança e Conformidade para reporte:

- Comitê de Auditoria Estatutário
- Conselho Fiscal
- Diretoria Executiva e
- Conselho de Administração

Contempla o estudo levantado pela área de Inteligência sobre as não conformidades informadas pela RD.

Titular da RD é um dos signatários desse relatório.

Boas Práticas PETROBRAS



ENCONTRO DE
CORREGEDORIAS
RECIFE • PE 10e11ABRIL2025



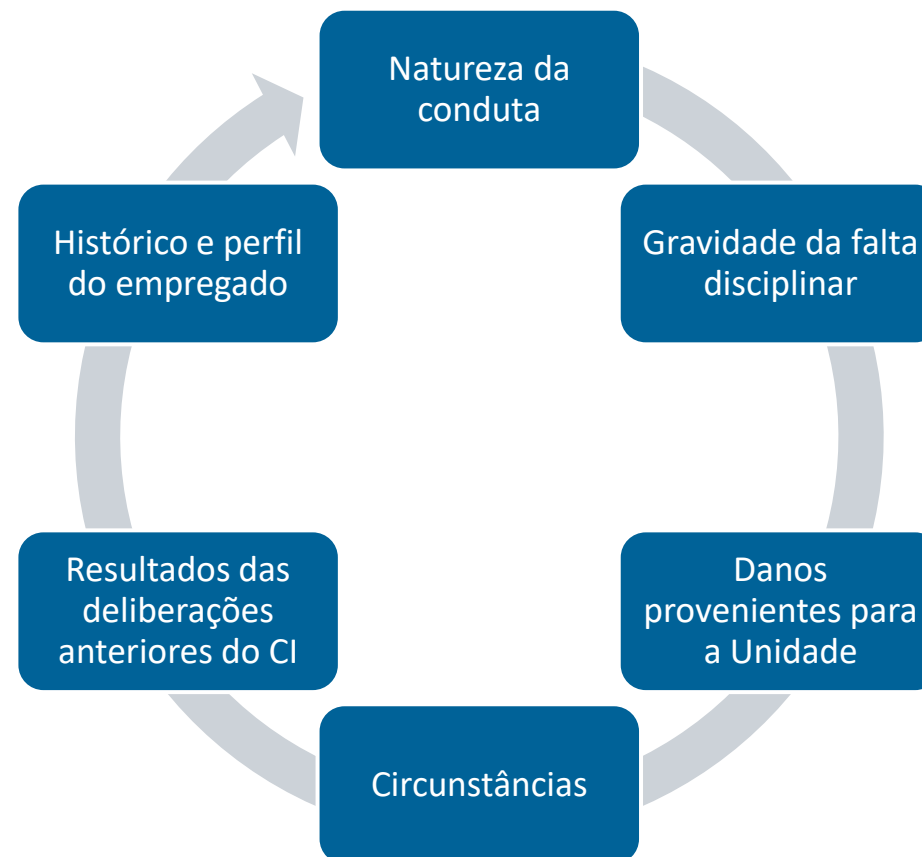
Serviços e papel da Atividade Correcional	Gerenciamento de Pessoas	Gerenciamento do Desempenho e Transparência	Governança e relacionamento organizacional
<div><div>Nível 5 Otimizado 10 / 10</div><div><div>KPA 5.2</div><div><div></div><div></div></div><div>KPA 5.1</div><div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 5.3</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 5.4</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 5.5</div><div><div></div><div></div></div></div>
<div><div>Nível 4 Gerenciado 10 / 10</div><div><div>KPA 4.2</div><div><div></div><div></div><div></div></div><div>KPA 4.1</div><div><div></div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 4.3</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 4.4</div><div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 4.5</div><div><div></div><div></div></div></div>
<div><div>Nível 3 Integrado 13 / 13</div><div><div>KPA 3.1</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 3.2</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 3.3</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 3.4</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>
<div><div>Nível 2 Padronizado 26 / 26</div><div><div>KPA 2.2</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div>KPA 2.1</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 2.3</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 2.5</div><div><div></div><div></div></div><div>KPA 2.4</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 2.7</div><div><div></div><div></div></div><div>KPA 2.6</div><div><div></div><div></div></div></div>



Adotar parâmetros para dosimetria das penalidades



Após a emissão do Relatório Final do Procedimento Disciplinar, a gerência de processamento disciplinar elabora documento denominado **Análise Técnica de Medida Disciplinar**, no qual há sugestão de faixa de sanção ao órgão julgador.



Respeito às Pessoas – Avaliações técnicas



Adotar parâmetros para dosimetria das penalidades



Utilizamos dois modelos:

Violências no Trabalho



(Violência Sexual, Assédio Moral,
Discriminação e Retaliação)

Incidentes de Conformidade



Adotar parâmetros para dosimetria das penalidades



Utilizamos dois modelos:

Violências no Trabalho

(Violência Sexual, Assédio Moral,
Discriminação e Retaliação)

Incidentes de
Conformidade





Adotar parâmetros para dosimetria das penalidades



Utilizamos dois modelos:

Violências no Trabalho



(Violência Sexual, Assédio Moral,
Discriminação e Retaliação)

Incidentes de Conformidade





Adotar parâmetros para dosimetria das penalidades



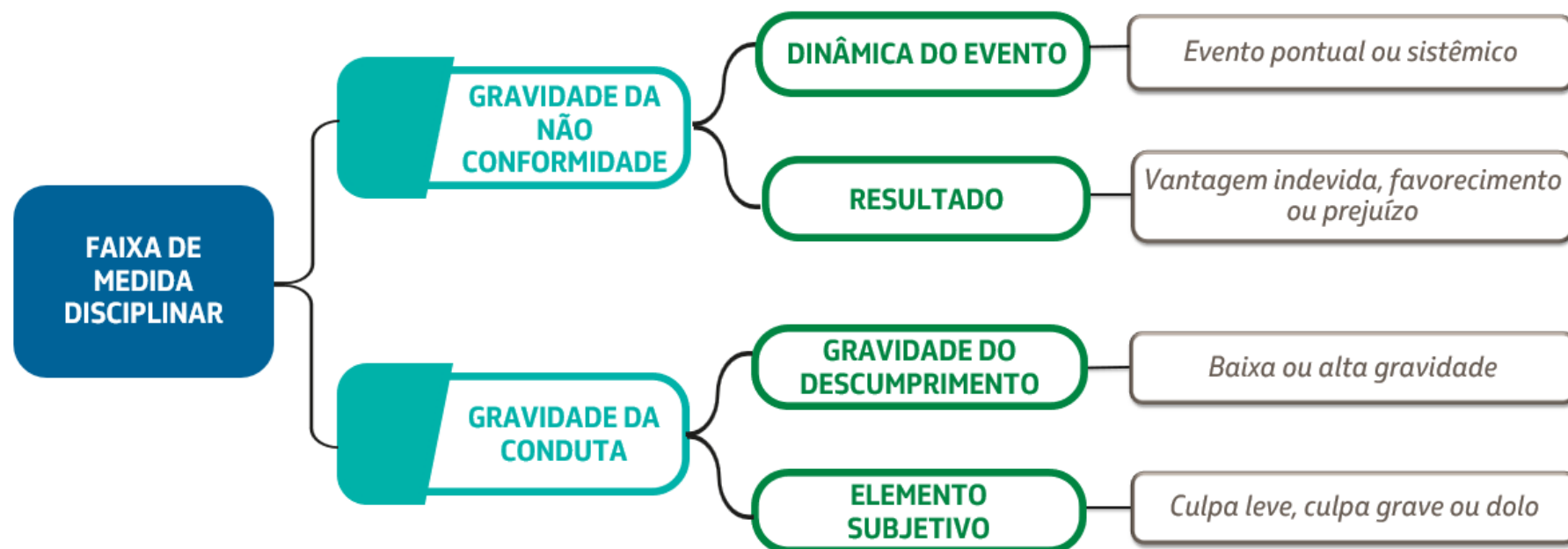
Utilizamos dois modelos:

Violências no Trabalho

(Violência Sexual, Assédio Moral,
Discriminação e Retaliação)



Incidentes de Conformidade



Boas Práticas PETROBRAS



ENCONTRO DE
CORREGEDORIAS
RECIFE • PE 10e11ABRIL2025



Serviços e papel da Atividade Correcional	Gerenciamento de Pessoas	Gerenciamento do Desempenho e Transparência	Governança e relacionamento organizacional
<div><div>Nível 5 Otimizado 10 / 10</div><div><div>KPA 5.2</div><div><div></div><div></div></div><div>KPA 5.1</div><div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 5.3</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 5.4</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 5.5</div><div><div></div><div></div></div></div>
<div><div>Nível 4 Gerenciado 10 / 10</div><div><div>KPA 4.2</div><div><div></div><div></div><div></div></div><div>KPA 4.1</div><div><div></div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 4.3</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 4.4</div><div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 4.5</div><div><div></div><div></div></div></div>
<div><div>Nível 3 Integrado 13 / 13</div><div><div>KPA 3.1</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 3.2</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 3.3</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 3.4</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>
<div><div>Nível 2 Padronizado 26 / 26</div><div><div>KPA 2.2</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div>KPA 2.1</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 2.3</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 2.5</div><div><div></div><div></div></div><div>KPA 2.4</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 2.7</div><div><div></div><div></div></div><div>KPA 2.6</div><div><div></div><div></div></div></div>

Adotar as melhores práticas de gestão

Atividade 2

Temos uma gerência setorial dedicada à gestão.

Além das práticas do dia a dia, essa estrutura conduz projetos, em parceria com nossa Coordenação de Projetos Especiais, visando a melhoria contínua de nossas práticas.



01 Integridade em Conexão

Este projeto tem por objetivo melhor integrar os atores, sistemas e dados envolvidos no “Sistema de Integridade”.

Buscamos oportunidades de:

- i) melhorias de processo entre as áreas;
- ii) integração e automação de fluxos de dados; e
- iii) implantação de sistemas.



Áreas envolvidas: OUV, INC, RD, e CI
Suporte: RD/SGO, IEMSI, TD, TIC e PRI



Plano Estratégico DGC
Scorecard Executivo

Adotar as melhores práticas de gestão

Atividade 2

Temos uma gerência setorial dedicada à gestão.

Além das práticas do dia a dia, essa estrutura conduz projetos, em parceria com nossa Coordenação de Projetos Especiais, visando a melhoria contínua de nossas práticas.



02 Disseminação de Projetos Internos

Prática que dissemina, por meio de eventos, os projetos desenvolvidos em cada área da RD. Tem como objetivos: (i) fortalecer a cultura; (ii) gerar sinergias; e (iii) valorizar os empregados e suas iniciativas.

Os retornos que vem sendo colhidos são diversos, desde ambiência e senso de companheirismo, a implantações de ferramentas de uma área em outras.



Áreas envolvidas: Todas as áreas da RD
Suporte: RD/SGO



Metas SGO

Adotar as melhores práticas de gestão

Atividade 2

Temos uma gerência setorial dedicada à gestão.

Além das práticas do dia a dia, essa estrutura conduz projetos, em parceria com nossa Coordenação de Projetos Especiais, visando a melhoria contínua de nossas práticas.



03 Plano de Ação PAR

Atendendo a feedback do CAE relativo ao estoque de PARs a serem instaurados, a RD concebeu Plano de Ação atacando a questão por cinco pilares.

i) Estabelecimento de Medidas Preventivas; ii) Força tarefa de Admissibilidade; iii) Benchmarking; iv) Análise Crítica do Processo; e v) Modernização Tecnológica da área.



Áreas envolvidas: RD/PAR e SBS
Suporte: RD/SGO e TD



Demanda CAE

Boas Práticas PETROBRAS



ENCONTRO DE
CORREGEDORIAS
RECIFE • PE 10e11ABRIL2025



Serviços e papel da Atividade Correcional	Gerenciamento de Pessoas	Gerenciamento do Desempenho e Transparência	Governança e relacionamento organizacional
<div><div>Nível 5 Otimizado 10 / 10</div><div><div>KPA 5.2</div><div><div></div><div></div></div><div>KPA 5.1</div><div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 5.3</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 5.4</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 5.5</div><div><div></div><div></div></div></div>
<div><div>Nível 4 Gerenciado 10 / 10</div><div><div>KPA 4.2</div><div><div></div><div></div><div></div></div><div>KPA 4.1</div><div><div></div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 4.3</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 4.4</div><div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 4.5</div><div><div></div><div></div></div></div>
<div><div>Nível 3 Integrado 13 / 13</div><div><div>KPA 3.1</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 3.2</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 3.3</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 3.4</div><div><div></div><div></div><div></div></div></div>
<div><div>Nível 2 Padronizado 26 / 26</div><div><div>KPA 2.2</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div>KPA 2.1</div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div></div>	<div><div>KPA 2.3</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 2.5</div><div><div></div><div></div></div><div>KPA 2.4</div><div><div></div><div></div></div></div>	<div><div>KPA 2.7</div><div><div></div><div></div></div><div>KPA 2.6</div><div><div></div><div></div></div></div>



Diminuir a percepção de impunidade na organização



Em 2023, a Diretoria de Governança e Conformidade foi reestruturada, criando a Gerência Executiva de Responsabilização Disciplinar (RD).



O Programa de Compliance da Petrobras realizada periodicamente **Pesquisa de Percepção sobre as Ações de Conformidade** para avaliação da percepção dos empregados sobre os mecanismos de integridade da companhia.

Dentre as perguntas, **questões avaliam a percepção de impunidade.**



O Diretor de Governança e Conformidade e seus executivos, incluindo o Gerente Executivo de Responsabilização Disciplinar, têm seu *scorecard* (metas) atrelado aos resultados desta pesquisa.



ENCONTRO DE
CORREGEDORIAS
RECIFE • PE 10e11ABRIL2025



Obrigado!