

Entrevista • André da Costa Santos¹

André da Costa Santos é auditor-geral da Petrobras, com mais de quinze anos de experiência nas áreas de auditoria interna, *compliance* e governança corporativa. Formado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e especialista em tecnologia, riscos e auditoria de sistemas pela Coimbra Business School, complementa sua formação como Global Chief Audit Executive certificado pelo Institute of Internal Auditors (CIA) e programas executivos em liderança e gestão.

Na entrevista a seguir, André oferece sua visão sobre o papel transformador da auditoria interna diante da digitalização, da crescente integração entre governança e sustentabilidade e dos desafios contemporâneos da gestão pública e corporativa.

Um dos desafios na missão da Petrobras é conciliar segurança e rentabilidade com a transição energética. Na sua visão, como a auditoria interna atua como um pilar fundamental para garantir essa governança em um setor tão complexo e em constante transformação?

A transição energética exige que a Petrobras mantenha o equilíbrio entre segurança, rentabilidade e sustentabilidade. A Auditoria Interna atua como um pilar de estabilidade nesse cenário, assegurando que as decisões estratégicas sejam tomadas com base em controles sólidos e informações confiáveis. Esse trabalho é conduzido de forma integrada com as áreas corporativas, técnicas e de clima da companhia, o que amplia nossa visão sobre riscos e oportunidades e fortalece a governança dos processos. Utilizamos abordagens baseadas em risco e análise de dados, para acompanhar processos críticos como integridade de ativos, segurança operacional e grandes contratos. Além disso, operamos em um modelo de garantias em camadas, que integra gestão de riscos, *compliance* e auditoria. Essa atuação colaborativa garante que as metas de segurança e rentabilidade caminhem lado a lado com os compromissos ambientais e sociais da companhia.

A transparência e a prestação de contas são fundamentais em um contexto de auditoria interna. Como a Petrobras e sua auditoria interna se preparam para o aumento da demanda por relatórios de sustentabilidade e a avaliação de riscos ambientais, sociais e de governança (ASG) por parte de investidores e da sociedade?

A Petrobras vem se estruturando para atender às melhores práticas internacionais de governança e transparência em sustentabilidade. Esse processo envolve o fortalecimento das bases de controle, dos fluxos de informação e da governança sobre dados não financeiros. A Auditoria Interna tem apoiado essa evolução de forma integrada com as áreas corporativas, de negócios e de clima, avaliando a consistência das informações, a efetividade dos controles e o grau de maturidade dos processos relacionados à agenda ASG. Essa atuação colaborativa permite compreender com profundidade os desafios de cada frente e contribuir para o fortalecimento da governança e da credibilidade das informações da companhia. O papel da auditoria nesse contexto é garantir que, à medida que a estrutura se consolide, ela esteja amparada por práticas sólidas, controles robustos e processos auditáveis.

1. andre.c.santos@petrobras.com.br

A Petrobras está diversificando seus negócios e aumentando o investimento em inovação em áreas como biorrefino, com projetos para combustíveis sustentáveis de aviação (SAF) e diesel verde (HVO). Como a auditoria interna enfrenta o desafio de auditar esses investimentos em inovação em um contexto de restrição de recursos?

A Auditoria Interna da Petrobras vem se transformando, nos últimos anos, para atuar de forma mais adaptativa, tecnológica e conectada à estratégia da companhia. O uso de ferramentas de análise de dados, inteligência artificial e métodos ágeis já faz parte do nosso DNA, permitindo maior tempestividade, profundidade e foco em risco. Essa maturidade torna natural auditar temas inovadores como biorrefino e combustíveis sustentáveis, com abordagens dinâmicas, uso de *analytics* e auditorias por fases, acompanhando desde o desenvolvimento até a implantação. Mesmo em contextos de restrição de recursos, conseguimos manter rigor técnico, agilidade e visão de futuro, assegurando que a inovação caminhe com governança e integridade.

Como a auditoria interna da Petrobras pretende garantir uma razoável asseguração de que os investimentos de US\$ 111 bilhões do plano de negócios (2025–2029) estejam sendo alocados de forma eficiente e alinhados com os objetivos da empresa?

A Auditoria Interna vem ampliando o uso de ferramentas tecnológicas, inteligência artificial e análises avançadas de dados, o que nos permite ser mais abrangentes, tempestivos e precisos em nossas avaliações. Esses recursos fortalecem nossa capacidade de monitorar continuamente os principais projetos e investimentos estratégicos, trazendo uma camada adicional de segurança e confiabilidade aos trabalhos da área. Com o apoio dessas tecnologias, realizamos acompanhamentos sistemáticos e revisões independentes, analisando premissas técnicas, execução orçamentária, riscos operacionais e desempenho ambiental. Tudo isso resulta em diagnósticos mais completos e baseados em evidências, que são reportados de forma contínua à alta administração e aos órgãos de governança, assegurando uma visão clara sobre a integridade, a eficiência e a aderência dos investimentos aos objetivos corporativos.

Quais são os principais desafios ao auditar um plano estratégico de longo prazo, considerando as constantes mudanças no setor de energia?

As mudanças e volatilidades que observamos hoje não se restringem apenas ao setor de energia. Elas afetam toda a sociedade, os modelos de negócio e a forma como as organizações operam e se relacionam com o mundo. Nesse contexto, a auditoria interna precisa estar preparada para responder com agilidade, flexibilidade e visão de futuro. Na Petrobras, nossa auditoria já está adaptada a esse ambiente de transformação constante, com planos flexíveis e dinâmicos, capazes de se ajustar rapidamente às mudanças de cenário e aos novos riscos que surgem. O uso de ferramentas analíticas, tecnologia e inteligência artificial nos permite acompanhar tendências, antecipar impactos e oferecer diagnósticos tempestivos à alta administração. Hoje, a adaptabilidade é uma competência essencial para o auditor moderno. Nosso time entende que o papel da auditoria vai muito além de olhar para o passado: é também atuar no presente e enxergar o futuro, contribuindo de forma proativa para o aprimoramento da governança, da eficiência e da sustentabilidade da companhia. Esse é o compromisso que orienta nossa atuação: sermos uma área preparada para responder com rapidez, profundidade e responsabilidade aos desafios de um mundo em constante mudança.

A Petrobras busca a neutralidade de suas emissões operacionais e a liderança na transição energética justa. A auditoria interna avalia se os estudos que dão suporte aos investimentos em energias renováveis são bem fundamentados. Como a equipe de auditoria interna da Petrobras se prepara tecnicamente para atuar em temas tão específicos e especializados como energia renovável e captura de carbono?

Nosso time passa por um processo contínuo de capacitação e atua em estreita integração com as áreas técnicas e corporativas, incluindo as áreas que compõem a transição energética, que detêm conhecimento especializado sobre metodologias e premissas de descarbonização. Essa colaboração é essencial para que possamos compreender os fundamentos dos projetos e avaliar a robustez dos estudos que embasam os investimentos. O auditor não precisa ser especialista em cada tema, mas deve ter senso crítico, curiosidade e capacidade de diálogo com as equipes envolvidas, o que fortalece a qualidade das análises e o valor das recomendações. A auditoria deve ser um agente de aprimoramento e melhoria contínua dos processos, contribuindo com questões

namentos qualificados e com uma escuta ativa das equipes que executam as atividades no dia a dia. Trabalhos recentes, por exemplo, vêm incorporando análises com uso de dados e imagens de satélite em auditorias de projetos voltados à transição energética, demonstrando como o conhecimento técnico e a integração entre áreas potencializam os resultados e elevam o nível de maturidade da governança.

A auditoria interna da Petrobras é reconhecida internacionalmente por sua qualidade, independência e melhoria contínua. Quais são as principais práticas de governança e controle interno adotadas que levaram a esse reconhecimento?

Mantemos uma estrutura de independência plena, com reporte direto ao Comitê de Auditoria e ao Conselho de Administração, o que garante autonomia técnica e fortalecimento da governança. Adotamos um programa permanente de avaliação de qualidade, com revisões internas e externas periódicas, alinhado ao modelo do Instituto dos Auditores Internos (IIA). Nos últimos anos, intensificamos a aplicação de métodos ágeis aos nossos trabalhos, consolidando uma mentalidade baseada em colaboração, integração, adaptabilidade e foco no que realmente importa. Essa abordagem trouxe mais velocidade e efetividade às entregas e reforçou o papel da auditoria como parceira estratégica da organização. Paralelamente, avançamos de forma consistente no uso de tecnologias e modelos analíticos, que ampliam a abrangência e a precisão das nossas avaliações. Mas o ponto central desse processo é a capacitação e o engajamento da equipe. Quando os profissionais embarcam genuinamente nessa jornada de transformação, adotando uma postura corajosa e aberta à inovação, o resultado é uma auditoria mais moderna, conectada e relevante. Esse compromisso coletivo tem sido o principal fator por trás do reconhecimento que a Auditoria Interna da Petrobras vem alcançando.

Deixe uma avaliação final sobre o evento aos demais líderes das unidades de auditoria das empresas estatais.

O Fórum de Auditoria em Sustentabilidade e Mudanças Climáticas representa um marco importante de cooperação entre as unidades de auditoria das estatais. A atuação coordenada pela CGU fortalece a integridade, a padronização de metodologias e o compartilhamento de conhecimento técnico. Eventos como esse mostram que colaboração é sinônimo de eficiência e valor público. A troca de experiências e de aprendizados entre as unidades de auditoria enriquece o nosso trabalho, enobrece a nossa profissão e fortalece todo o ecossistema de governança do setor público. Saímos deste encontro mais alinhados, mais qualificados e com o propósito renovado de ampliar o intercâmbio técnico e a atuação conjunta, especialmente em temas de ASG e transição energética.