



CENTRO BRASILEIRO DE  
RELAÇÕES INTERNACIONAIS

# NÚCLEO INFRAESTRUTURA E ENERGIA

**RIO DE JANEIRO, 31 DE MAIO DE 2019**

**Autoras:** Clarissa Lins e Bruna Mascotte

**Painelistas:** Anelise Quintão Lara, Décio Oddone, Luciana Rachid e Luiz Costamilan

**Moderadores:** Clarissa Lins e Jorge Camargo

**GRUPO ENERGIA**

---

## Mercado de Gás Natural: como promover uma agenda competitiva?

## Sobre o CEBRI

O Centro Brasileiro de Relações Internacionais (CEBRI) é um think tank independente, que contribui para a construção da agenda internacional do Brasil. Há vinte anos, a instituição se dedica à promoção do debate plural e propositivo sobre o cenário internacional e a política externa brasileira.

O CEBRI prioriza em seus trabalhos temáticas de maior potencial para alavancar a inserção internacional do país à economia global, propondo soluções pragmáticas na formulação de políticas públicas.

É uma instituição sem fins lucrativos, com sede no Rio de Janeiro e reconhecida internacionalmente. Hoje, reúne cerca de 100 associados, que representam múltiplos interesses e segmentos econômicos e mobiliza uma rede de profissionais e organizações no mundo todo. Além disso, conta com um Conselho Curador atuante e formado por figuras proeminentes na sociedade brasileira.

**[www.cebri.org](http://www.cebri.org)**

PENSAR  
DIALOGAR  
DISSEMINAR  
INFLUENCIAR

**#2 Think tank do Brasil**

**#3 Think tank da América Latina**

*Ranking Think Tanks and Civil Societies*

*Program da Universidade da Pensilvânia*

**EQUIPE CEBRI** Diretora Executiva: **Julia Dias Leite** | Gerente Geral: **Luciana Gama Muniz** | Gerente de Relacionamento Institucional e Comunicação: **Carla Duarte** | **PROJETOS** > Coordenadora Acadêmica e de Projetos: **Monique Sochaczewski** | Coordenadora: **Cintia Hoskinson** | Coordenadora: **Maína Celidonio** | Analistas: **Gabriel Torres; Teresa Rossi** | Assistentes: **Carlos Arthur Ortenblad Jr.** | Estagiário: **Luiz Gustavo Carlos** | **COMUNICAÇÃO** > Consultor: **Nilson Brandão/Conteúdo Evolutivo** | Assistente: **Gabriella Cavalcanti** | **EVENTOS** > Coordenadora: **Giselle Galdi** | Estagiária: **Danielle Batista** | **INSTITUCIONAL** > Coordenadora: **Barbara Brant** | Assistente: **Mônica Pereira** | **ADMINISTRATIVO** > Coordenadora: **Fernanda Sancier** | Assistente: **Ana Beatriz Paiva** | Serviços Gerais: **Maria Audei Campos**

Todos os direitos reservados: CENTRO BRASILEIRO DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS -  
Rua Marquês de São Vicente, 336 - Gávea - Rio de Janeiro / RJ - CEP: 22451-044  
Tel + 55 21 2206-4400 - [cebri@cebri.org.br](mailto:cebri@cebri.org.br) - [www.cebri.org](http://www.cebri.org)



CENTRO BRASILEIRO DE  
RELAÇÕES INTERNACIONAIS

NÚCLEO  
INFRAESTRUTURA  
E ENERGIA

RIO DE JANEIRO, MAIO DE 2019

**Autoras:** Clarissa Lins e Bruna Mascotte

**Painelistas:** Anelise Quintão Lara, Décio Oddone, Luciana Rachid e Luiz Costamilan

**Moderadores:** Clarissa Lins e Jorge Camargo

---

# Mercado de Gás Natural: como promover uma agenda competitiva?

---

Autoras:



**Clarissa Lins**

*Sócia-fundadora da  
Catavento Consultoria e  
Senior Fellow do CEBRI*



**Bruna Mascotte**

*Sócia da Catavento  
Consultoria*

Conteúdo:



Os autores gostariam de agradecer Jorge Camargo, Conselheiro do CEBRI, por seus comentários ao longo da elaboração deste documento.

# GRUPO ENERGIA

O Grupo tem o objetivo de estimular o debate sobre o setor energético e de Óleo & Gás (O&G) e suas tendências globais.

Seu foco tem sido investigar questões com potencial de alavancar a inserção da indústria brasileira em cadeias globais e influenciar a formulação de políticas públicas na criação de um ambiente de investimento competitivo e atraente, como as inovações tecnológicas e seus impactos sobre a competitividade do setor; os impactos geopolíticos da crescente relevância de fontes renováveis na matriz energética global; a identificação de setores-âncora para a demanda por fontes fósseis no longo prazo; as mudanças em aspectos regulatórios do setor, etc.



---

CONSELHEIRO

**Jorge Camargo**

Atua há 37 anos na indústria de óleo e gás. É membro do Conselho de Administração da Prumo, do Grupo Ultra e do Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis (IBP). Conselheiro do CEBRI e Conselheiro-Sênior da McKinsey & Company. Anteriormente, foi Presidente do Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis (IBP) e trabalhou por 27 anos na Petrobras. Foi também Vice-Presidente Sênior da Statoil na Noruega, e Presidente da Statoil no Brasil.



---

SENIOR FELLOW

**Clarissa Lins**

Sócia-fundadora da Catavento Consultoria. Integra a Diretoria Executiva do Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis (IBP) e é membro do *Global Future Council on Advanced Energy Technologies*, do Fórum Econômico Mundial (FEM). Clarissa foi membro do Comitê de Sustentabilidade do Conselho de Administração da Vale e trabalhou para a Petrobras e BNDES. Possui bacharelado e mestrado em Economia pela PUC-Rio.



---

DIRETORA  
EXECUTIVA

**Julia Dias Leite**

Diretora Executiva do CEBRI desde 2015. Anteriormente trabalhou 10 anos no Conselho Empresarial Brasil-China, onde ocupou o cargo de Secretária Executiva. Recentemente foi escolhida pelo Departamento de Estado do Governo Americano para o programa de Jovens Líderes Mundiais.

## Sumário

---

INTRODUÇÃO	06
CONJUNTURA FAVORÁVEL PARA O DESENVOLVIMENTO DO MERCADO	08
GÁS NATURAL COMO FONTE COMPETITIVA E SEGURA DE GERAÇÃO ELÉTRICA	10
A PROMOÇÃO DE UM MERCADO DINÂMICO E PUJANTE	11
PAINELISTAS	14
MODERADORES	16

## INTRODUÇÃO

---

**O** mercado de gás natural passa por significativas mudanças, tanto globalmente quanto no Brasil. Entre os novos elementos externos desse contexto está a intensificação da oferta de gás no Estados Unidos e seus reflexos no comércio de gás, notadamente com maior oferta de GNL no mercado internacional. Com maior flexibilidade logística e densidade energética, esta configura-se como uma das opções prioritárias de consumo em diversas regiões do mundo<sup>1</sup>. Adicionalmente, a penetração de fontes renováveis e intermitentes modifica as projeções de demanda de gás natural no setor elétrico. Menos emissor que as demais fontes fósseis, o gás surge como um forte candidato para garantir segurança e estabilidade do *grid*.

**Por sua vez, no Brasil, o grande potencial de reservas do pré-sal representa uma oportunidade ímpar para o desenvolvimento do mercado de gás<sup>2</sup>.** Estimativas da EPE apontam para um crescimento de 97% da produção bruta no horizonte até 2027<sup>3</sup>, ainda que o aumento expressivo da oferta de gás brasileiro só se dê no médio prazo, a partir de 2023. Por tratar-se de um gás predominantemente associado, sua destinação ao mercado, cuja demanda seja firme e previsível, é chave para não limitar o crescimento da produção de óleo.

**Nesse sentido, é importante que os agentes envolvidos busquem, desde já, caminhos viáveis para o desenvolvimento do mercado de gás natural brasileiro a partir de novas regras** compatíveis com a entrada de novos players e a revisão do papel da Petrobras, conforme anunciado em seu Plano de Negócios e Gestão 2019-2023<sup>4</sup>.

De modo a promover o debate sobre esse tema, o Núcleo de Energia do Centro Brasileiro de Relações Internacionais – CEBRI, organizou este evento em 31 de maio de 2019. A abertura foi feita por **Décio Oddone**, Diretor Geral da Agência Nacional de Petróleo, Gás e Biocombustíveis – ANP, moderado por **Clarissa Lins**, sócia fundadora da Catavento e senior fellow do CEBRI. Em seguida, **Jorge Camargo**, conselheiro do CEBRI e coordenador do Núcleo de Energia, moderou o segundo painel, que contou com a presença de **Anelise Lara**, Diretora Executiva de Refino e Gás Natural da Petrobras, **Luiz Costamilan**, Secretário Executivo de Gás Natural do Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis – IBP, e **Luciana Rachid**, presidente da Associação das Empresas de Transporte de Gás Natural por Gasoduto - ATGAS. Os painéis foram seguidos de rico

---

1. Columbia Center on Global Energy Policy. *A Changing Global Gas Order* 3.0. 2019

2. ANP. *Análise do Setor de Gás Natural no Brasil: Medidas para Dinamização do Mercado*. 2018

3. EPE. *Plano Decenal de Expansão de Energia*. 2018

4. Petrobras. *Plano de Negócios e Gestão 2019-2023*. Disponível em: <http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/plano-estrategico/plano-de-negocios-e-gestao/>

debate com a plateia, formada por CEOs e executivos sêniores de empresas de energia e gás, associados e conselheiros do CEBRI.

Os principais insumos colhidos ao longo do evento estão resumidos ao longo deste documento. A análise busca consolidar a opinião dos participantes do debate e respeita as regras Chatham House de não atribuição.

## CONJUNTURA FAVORÁVEL PARA O DESENVOLVIMENTO DO MERCADO

---

**O setor de gás natural apresenta condições únicas e positivas para a abertura do setor no Brasil.** Isso se deve a uma confluência de interesses, visto que governo, reguladores, consumidores, transportadores, distribuidores e produtores estão alinhados quanto à urgência da modernização deste mercado. Há uma percepção por parte de especialistas de que, após sucessivas tentativas de mudanças regulatórias, o Brasil passou grande parte das últimas décadas realizando diagnósticos, com pouca efetividade de mudanças no setor. Grande parte desta inação esteve relacionada à falta de alinhamento de interesse entre os atores mais relevantes.

Hoje, o governo brasileiro tem a abertura do setor de gás como uma de suas prioridades. O programa Novo Mercado de Gás, capitaneado pelo Ministério de Minas e Energia em parceria com o Ministério da Economia, visa a formação de um mercado de gás natural aberto, dinâmico e competitivo<sup>5</sup>. Ainda, o Governo Federal incluiu medidas que promovem a abertura do setor entre as necessárias para que os estados integrem o Plano de Promoção do Equilíbrio Fiscal (PEF), o chamado Plano Mansueto<sup>6</sup>. São elas “a autorização para privatização de empresas dos setores de gás e a adoção de reformas e de medidas estruturantes na prestação do serviço de gás canalizado de forma a refletir boas práticas regulatórias, inclusive no tocante aos consumidores livres, de acordo com diretrizes estabelecidas pela ANP<sup>7</sup>”. A liderança do governo une-se ao importante papel das agências reguladoras e antitruste – ANP e CADE –, além de maior diversidade de *players* interessados em investir nesse mercado, como empresas de óleo e gás, de energia, de infraestrutura e investidores institucionais.

Por fim, mas não menos importante, a Petrobras, empresa com monopólio de fato no setor, está consciente da necessidade e das oportunidades advindas de um setor mais competitivo, contribuindo para a consolidação de uma indústria de gás com padrões internacionais. Como o agente mais relevante na cadeia de valor do gás natural brasileiro, a empresa fez robustos investimentos no setor ao longo dos últimos 20 anos<sup>8</sup>. Atualmente, a empresa responde por cerca de 77% da produção de gás brasileira, 100% da importação,

---

5. Ministério de Minas e Energia. *Seminário sobre novo mercado de gás natural: Ministro defende novo mercado aberto, dinâmico, competitivo e integrado à matriz energética*. 2019

6. Os estados precisam cumprir pelo menos três de oito medidas elencadas no Plano Mansueto.

7. Ministério da Economia. *Tesouro divulga nota sobre Projeto de Lei Complementar do Plano de Promoção do Equilíbrio Fiscal (PEF)*. 2019

8. Petrobras. *Gás natural: como promover uma agenda competitiva?* 2019

99% do processamento e 69% do transporte<sup>9</sup>. Ademais, tem participação acionária em 20 das 27 distribuidoras estaduais.

Dada sua relevância, a Petrobras é considerada a grande responsável pelo desenvolvimento do mercado de gás brasileiro, inclusive assumindo os riscos correlatos, como a volatilidade da demanda e os desafios de precificação. Os movimentos recentes da empresa – como a venda de participações na Gaspetro em 2015<sup>10</sup>, da Nova Transportadora do Sudeste (NTS) em 2017<sup>11</sup> e da Transportadora Associada de Gás (TAG) em 2019<sup>12</sup> - refletem o pressuposto de que um monopolista tende a abrir mão de seu mercado na medida em que percebe que um mercado aberto e diversificado lhe agrega ainda mais valor. Adicionalmente, desde o reposicionamento estratégico que teve início em 2016 e se acentuou nos planos de negócios subsequentes, a Petrobras sinaliza que precisa reduzir seu nível de alavancagem, inclusive por meio da alienação de ativos não *core*.

A partir de tais reflexões, a Petrobras definiu prioridades estratégicas<sup>13</sup> para viabilizar a abertura do mercado de gás, tais como (i) desinvestimentos nos setores de transporte e distribuição de gás; (ii) concessão de acesso negociado às plantas de processamento de gás; (iii) cessão da capacidade de transporte, considerando o modelo de entrada e saída de acordo com a regulação do Novo Mercado de Gás; (iv) redução da contratação de gás dos parceiros e (v) a redução do *market share* ao longo da cadeia.

---

9. ANP. *Anuário Estatístico Brasileiro do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis 2018. 2019*; ANP. *Abertura do Mercado - Modelo de Entrada-Saída. 2019*; ANP. *Nota Técnica nº 14/2018-SIM. 2018*; Petrobras. *Relatório Anual 2018.2019*; Petrobras. *Gás natural: como promover uma agenda competitiva?* 2019

10. Petrobras. *Fatos e dados. Fechamento da operação de venda de participação na Gaspetro.* Dez 2015

11. Petrobras. *Fatos e dados. Concluímos a venda de participação na Nova Transportadora do Sudeste.* Abr 2017

12. Petrobras. *Comunicados. Petrobras informa sobre proposta de desinvestimento da TAG.* Abr 2019; Petrobras *informa decisão favorável do STF.* Jun 2019

13. Petrobras. *Plano de Negócios e Gestão 2019-2023.* Disponível em: <http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/plano-estrategico/plano-de-negocios-e-gestao/>

## GÁS NATURAL COMO FONTE COMPETITIVA E SEGURA DE GERAÇÃO ELÉTRICA

---

**A inserção do gás natural na base do sistema elétrico brasileiro é vista como uma das grandes oportunidades para o setor.** Ao longo dos últimos anos, a participação da geração termelétrica (gás, óleo combustível e biomassa) na matriz elétrica passou de 14% em 2001 para 26% em 2017, segundo dados da EPE<sup>14</sup>. Esse crescimento foi baseado na complementariedade à geração hidroelétrica, sendo as termelétricas acionadas em momentos de restrição hidrológica. Tal cenário, todavia, não favoreceu a estrutura de custos da geração a gás, em função da grande variabilidade na demanda do setor elétrico, atualmente responsável por 35% da demanda brasileira por gás.

Diante dos desafios socioambientais associados à expansão de hidrelétricas, bem como de maior penetração de renováveis intermitentes, o gás natural assume papel fundamental no suprimento seguro do sistema elétrico brasileiro. Nesse contexto, o gás associado produzido a partir dos campos do pré-sal seria monetizado, em parte, por meio de demanda garantida para a base do sistema elétrico, enquanto fontes de despacho flexível, tais como GNL e hidroelétricas, poderiam endereçar o desafio da intermitência.

**Dito isso, a maior penetração de gás natural no setor elétrico só se dará mediante uma análise de custos e benefícios.** O Brasil, por contar com ampla disponibilidade de recursos energéticos, deve assegurar que a diversificação de sua matriz elétrica garanta energia segura, acessível e limpa, de modo a fomentar o crescimento do país e o bem-estar da população. Assim, a competitividade preço de cada fonte energética deve ser levada em conta. Atualmente, sabe-se que o preço de gás ao consumidor é composto pela molécula (46%), acrescida dos custos de transporte (13%), distribuição/comercialização (17%) e impostos (24%)<sup>15</sup>. Desta forma, a manutenção da competitividade do gás passa por aperfeiçoamentos regulatórios e tributários já em discussão há alguns anos, com relação aos quais há razoável consenso.

---

14. EPE. *Balanço Energético Nacional*. 2018

15. EPE. *Informe: Comparações de Preços de Gás Natural: Brasil e Países Selecionados*. 2019

# A PROMOÇÃO DE UM MERCADO DINÂMICO E PUJANTE

**De modo a fomentar um mercado de gás competitivo e com diversidade de players, há oportunidade de melhorias ao longo de toda a cadeia.** Na exploração e produção, a manutenção do calendário de leilões e os planos de desenvolvimento da produção garantem maior diversidade de empresas na oferta de gás brasileiro. Nas etapas de escoamento, processamento e regaseificação, as mudanças regulatórias em discussão preveem o estabelecimento de acesso não discriminatório às facilidades essenciais e aumento da transparência. Já no segmento de transporte, que passa a contar com agentes privados e independentes da Petrobras, deve haver migração para o regime de entrada e saída, além de promover maior autonomia comercial e operacional de modo a melhor atender os usuários<sup>16</sup>. Na comercialização, o estímulo à concorrência – por meio de maior liberdade de compra e venda –, aumento da liquidez e o desenvolvimento de *hubs* de negociação têm o potencial de prover mais competitividade ao segmento. Por fim, espera-se que o setor de distribuição espelhe as melhores práticas regulatórias internacionais, de modo promover a internalização do gás natural.



Tais medidas de modernização do setor, porém, só serão efetivamente implementadas se acompanhadas de segurança jurídica e harmonização regulatória e tributária. O Brasil tem um histórico positivo de respeito a contratos e, portanto, deve-se garantir um robusto respaldo legal de modo a evitar judicialização. Entre os aspectos considerados relevantes para a garantia de segurança jurídica estão a manutenção das condições financeiras originalmente pactuadas entre as partes, indenizações em caso de eventual revogação e o

16. ATGAS. *Mercado de gás natural: como promover uma agenda competitiva?* 2019

estabelecimento de um cronograma de transição negociado entre os agentes de mercado e o órgão regulador.

Por fim, a efetiva harmonização regulatória do setor deve se basear em uma evolução ágil do arcabouço legal, infralegal e tributário, como por exemplo a desvinculação do fluxo físico e contratual, com ampla participação dos agentes de mercado. Além disso, a modernização tributária deve garantir o aperfeiçoamento das estruturas federal, estadual e municipal, evitando a manutenção ou criação de novos subsídios cruzados.

#### A visão da Subsecretária de Óleo, Gás e Energia do Estado do Rio de Janeiro

No Brasil, em especial no Rio de Janeiro, vive-se um momento único no mercado de gás, considerando-se a expressiva expansão de oferta ao longo da próxima década. Entretanto, para que este potencial se realize, será necessário dar destinação econômica ao gás associado ao óleo, tendo em vista que a falta de demanda deste implicará em problemas na produtividade dos campos do pré-sal.



Neste cenário, o Estado do Rio de Janeiro será protagonista no aperfeiçoamento da legislação estadual, promovendo ações em consonância com o Governo Federal para criar “O Novo Mercado de Gás” – um mercado aberto, dinâmico, competitivo e integrado à matriz energética.

Entre as principais estratégias de atuação e ações anunciadas pelo Estado do Rio de Janeiro estão:

- Separação das atividades de distribuição e comercialização de gás natural – Visando aumentar o número de comercializadores, para maior liquidez, redução do preço da molécula e aumento da competitividade. Também trazendo mais transparência para a formação de preço na cadeia do gás
- Modernização da regulação do usuário livre<sup>17</sup> – O tratamento passará a ser isonômico entre consumidores livres, autoprodutores, e autoimportadores, trazendo mais previsibilidade para os agentes. Haverá uma redução do volume de consumo mínimo para 10 mil m<sup>3</sup>/dia, fomentando a atração de consumidores industriais âncora
- Unificação e simplificação da regulamentação estadual do mercado de gás natural – Trazendo mais previsibilidade para o processo decisório de investimentos

17. AGERNESA (Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro). *Agensera reduz volume para usuário consumidor livre de gás natural no Estado do Rio*. 2019

Dessa forma, a estruturação do Mercado Livre de Gás Natural tem a oportunidade de instaurar um novo ciclo de crescimento da economia fluminense, recuperando a competitividade industrial, gerando empregos e permitindo a recuperação fiscal do estado.

Cristina Pinho, Subsecretária de Óleo, Gás e Energia do Estado do Rio de Janeiro

**O Brasil vê-se diante de uma valiosa oportunidade: monetizar as prolíferas e produtivas reservas de gás associado do pré-sal e, ao mesmo tempo, contribuir para o suprimento de energia competitiva. Para isso, é preciso garantir oferta abundante, infraestrutura desenvolvida e eficiente, bem como um mercado dinâmico e crescente.<sup>18</sup> Cabe aos diferentes atores do setor trabalhar, por meio de um diálogo construtivo, para que o país, tão hábil em desperdiçar oportunidades, não deixe mais esta escapar.**

---

18. IEDA GOMES, BRASIL ENERGIA. *GNL, preços e concorrência*. 2019

## PAINELISTAS

---



### **Décio Oddone**

Diretor-Geral da ANP desde dezembro de 2016, Décio anteriormente trabalhou na Petrobras e subsidiárias no Brasil, Angola, Líbia, Bolívia (da qual foi Presidente) e Argentina (da qual foi CEO e Presidente do Conselho de Administração). Indicado pela Petrobras, foi Vice-Presidente da Braskem. Foi ainda Presidente dos Conselhos de Administração da Innova S.A. e da Braskem-Idesa S.A.PI, e Diretor de Projetos de Óleo e Gás na Prumo Logística S.A. Foi Presidente da Câmara de Comércio Boliviano-Brasileira e da Câmara Argentina da Indústria do Petróleo.

Décio é formado em Engenharia Elétrica pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul e estudou Engenharia de Petróleo na Petrobras. cursou o Advanced Management Program na Harvard Business School e o Advanced Management Programme no Insead. Recebeu o título de Doutor Honoris Causa em Educação da Universidad de Aquino, na Bolívia.



### **Anelise Quintão Lara**

Diretora Executiva de Refino e Gás Natural da Petrobras, trabalha na empresa há 33 anos. Anteriormente, atuou como Gerente de Tecnologia de Reservatórios do CENPES (2000 – 2003), Gerente Corporativa de Engenharia de Reservatórios do segmento E&P (2003 – 2010), Gerente de Desenvolvimento de Projetos do Pré-sal da Bacia de Santos, Gerente Executiva de Libra (2013 – 2016), Gerente Executiva da área de Aquisições e Desinvestimentos (2016 – 2019). Anelise presidiu a Seção Brasil da Society of Petroleum Engineers (SPE) (2005 – 2008), foi membro do Board da SPE International (2014 – 2017) e é presidente do Conselho de Administração do IBP (2019 -).

Anelise é formada em Engenharia Química na UFMG, mestre em Engenharia de Petróleo pela UFOP e PhD em Sciences de la Terre pela Université Pierre et Marie Curie, na França. Possui MBA em Gestão Executiva pelo IBMEC e em Gestão Empresarial Avançada pela COPPEAD.



### **Luiz Costamilan**

Secretário Executivo de Gás Natural do Instituto Brasileiro de Petróleo – IBP. É também sócio da LC2 Consultoria, membro independente do Conselho de Administração da Enauta, e membro do Conselho Consultivo da Huisman Brasil S/A. Adicionalmente, é Consultor Sênior da McKinsey&Co e Operating Partner da Advent International. Anteriormente, Costamilan trabalhou no Grupo BG por 9 anos, como presidente da BG Brasil e da BG Cone Sul. Ainda, trabalhou na Petrobras por mais de 23 anos, onde ocupou diversos cargos seniores, incluindo Gerente Executivo de Novos Negócios, Gerente Executivo de Desenvolvimento do Gasoduto Bolívia-Brasil, Diretor Executivo de E&P, Vice-Presidente Executivo da Petrobras Internacional (Braspetro) e Gerente Geral de Produção de Petróleo e Gás no Espírito Santo e em Sergipe/Alagoas.

Luiz Costamilan é formado em Engenharia Mecânica pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul e mestre em Engenharia de Petróleo pela Colorado School of Mines, Golden, Co, nos Estados Unidos da América.



### **Luciana Rachid**

Presidente Executiva da ATGÁS – Associação de Empresas de Transporte de Gás Natural por Gasodutos, Luciana é também Membro Independente do Conselho de Administração da Karoon Energy Ltd. Anteriormente, atuou como presidente e/ou membro dos Conselhos de Administração da TBG, Gás Brasileiro Distribuidora S.A., TAG, GASMIG e COMPAGAS. Ainda, trabalhou na Petrobras por mais de 35 anos, como Gerente Executiva de Logística e Participações em Gás Natural, Diretora da GASPETRO, Diretora Superintendente da TBG, Gerente Executiva Corporativo, Gerente Geral de Marketing e Comercialização na Área de Gás e Energia, Gerente Executiva de Planejamento Financeiro e Gestão de Riscos, e Gerente Executiva de Relacionamento com Investidores.

Engenheira Química pela UFRJ, com especialização em Processamento de Petróleo, Modelagem, Simulação e Controle de Processo pela COPPE/UFRJ, em Finanças Empresariais pela FGV e extensão em Gestão pelo INSEAD.

## MODERADORES

---



### **Jorge Camargo**

Camargo atua há 37 anos na indústria do petróleo. É membro do Conselho de Administração da Prumo, do Grupo Ultra e do Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis (IBP). Conselheiro do CEBRI e Conselheiro-Sênior da McKinsey & Company.

Anteriormente foi Presidente do Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis (IBP) e trabalhou por 27 anos na Petrobras, no Brasil e no exterior, onde exerceu funções tais como Diretor de Exploração e Produção e depois Presidente da Braspetro, e membro da Diretoria Executiva da Petrobras, responsável pela Área Internacional. Foi Vice-Presidente Sênior da Statoil na Noruega, e Presidente da Statoil no Brasil.

É formado em Geologia pela Universidade de Brasília e com mestrado em Geofísica pela Universidade do Texas.



---

### **Clarissa Lins**

Clarissa é sócia fundadora da Catavento Consultoria, fundada em 2013, e senior fellow do CEBRI para os núcleos de energia e infraestrutura (julho/2017). Clarissa é membro do Conselho de Administração da Petrobras (maio/2018). Ainda, integra a Diretoria Executiva do Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis - IBP (abril/2016) e o Global Future Council on Advanced Energy Technologies do World Economic Forum (set/2018).

Foi membro independente do Comitê de Sustentabilidade do Conselho de Administração da Vale (maio/2017 a 2019). Anteriormente, foi diretora executiva da Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável (2004-2013). Trabalhou no setor público por diversos anos, no Ministério da Fazenda (1993-94), no BNDES como assessora especial da Presidência (1995-99) e na Petrobras, como assessora especial da Presidência e gerente executiva de Estratégia Corporativa (1999-2002). Clarissa é economista formada pela PUC-Rio, com mestrado em economia pela mesma universidade (1990).



CENTRO BRASILEIRO DE  
RELAÇÕES INTERNACIONAIS

Presidente

José Pio Borges

Presidente de Honra

Fernando Henrique Cardoso

Vice-Presidentes

José Alfredo Graça Lima

Luiz Felipe de Seixas Corrêa

Tomas Zinner

Vice-Presidentes Eméritos

Daniel Klabin

José Botafogo Gonçalves

Luiz Augusto de Castro Neves

Rafael Benke

Conselheiros Eméritos

Celso Lafer

Luiz Fernando Furlan

Marcos Azambuja

Pedro Malan

Roberto Teixeira da Costa

Rubens Ricupero

Diretora Executiva

Julia Dias Leite

Conselho Curador

André Clark

Anna Jaguaribe

Armando Mariante

Armínio Fraga

Carlos Mariani Bittencourt

Cláudio Frischtak

Demétrio Magnoli

Edmar Bacha

Gelson Fonseca Jr.

Henrique Rzezinski

Ilona Szabó

Joaquim Falcão

Jorge Marques de Toledo Camargo

José Aldo Rebelo

José Luiz Alquéres

Luiz Ildelfonso Simões Lopes

Marcelo de Paiva Abreu

Marcos Galvão

Maria do Carmo (Kati) Nabuco de Almeida Braga

Paulo Hartung

Renato Galvão Flôres Jr.

Roberto Abdenur

Ronaldo Veirano

Sérgio Amaral

Vitor Hallack

Winston Fritsch

Conselho Internacional

Albert Fishlow

Alfredo Valladão

Andrew Hurrell

Felix Peña

Julia Sweig

Kenneth Maxwell

Leslie Bethell

Marcos Caramuru

Marcos Jank

Monica de Bolle

Sebastião Salgado

# ASSOCIADOS

Em Junho de 2019



---

## Sócios Individuais

Adriano Abdo  
Álvaro Otero  
Arminio Fraga  
Carlos Leoni de Siqueira  
Carlos Mariani Bittencourt  
Celso Lafer  
Claudine Bichara de Oliveira  
Cristina Pinho  
Décio Oddone  
Eduardo Marinho Christoph  
Eduardo Prisco Ramos  
Fernando Bodstein  
Fernando Cariola Travassos  
Frederico Axel Lundgren  
Gilberto Prado  
Guilherme Frering  
Henrique Rzezinski  
Jaques Scvirer  
João Felipe Viegas Figueira de Mello  
João Roberto Marinho  
José Francisco Gouvêa Vieira  
José Roberto de Castro Neves  
Larissa Wachholz

Leonardo Coelho Ribeiro  
Marcelo Weyland Barbosa Vieira  
Marcio João de Andrade Fortes  
Maria Pia Mussnich  
Mauro Viegas Filho  
Najad Khouri  
Paulo Ferracioli  
Pedro Leitão da Cunha  
Ricardo Haddad  
Ricardo Levisky  
Roberto Abdenur  
Roberto Amadeu Milani  
Roberto Guimarães Martins-Costa  
Roberto Pereira de Almeida  
Roberto Prisco Paraiso Ramos  
Roberto Teixeira da Costa  
Rosana Lanzelotte  
Sergio Zappa  
Stelio Marcos Amarante  
Thomas Trebat  
Tomas Zinner  
Vitor Hallack  
Winston Fritsch



CENTRO BRASILEIRO DE  
RELAÇÕES INTERNACIONAIS

---

Desde 1998, o think tank de referência em relações internacionais no Brasil. Eleito em 2018 o terceiro melhor da América do Sul e Central pelo índice global do Think Tanks and Civil Societies Program da Universidade de Pensilvânia.

---

#### **ONDE ESTAMOS:**

Rua Marquês de São Vicente, 336  
Gávea, Rio de Janeiro - RJ - Brasil  
22451-044



Tel: +55 (21) 2206-4400

[cebri@cebri.org.br](mailto:cebri@cebri.org.br)

---



[www.cebri.org](http://www.cebri.org)