



ASSOCIAÇÃO DOS
ENGENHEIROS
DA PETROBRÁS

ABRIL DE 1993
Nº 39

AEPET mantém discordâncias sobre reorganização da PETROBRÁS e pede debate amplo

O informando nº 7, de 23/3/1993, sobre a reestruturação da PETROBRÁS, menciona o encontro, realizado no dia 11/3/1993, entre a AEPET e alguns integrantes do Grupo I, omitindo nossa posição de discordância quanto à sua oportunidade, à sua forma de condução e ao seu conteúdo, em face dos graves problemas que afetam a Companhia, como consta de nossos boletins sobre o assunto.

Tal procedimento da Asseme suscitou dúvidas dos nossos mais de 7000 associados permitindo dupla interpretação sobre a posição da AEPET, a qual, ao contrário, ficou ainda mais discordante após o conhecimento do trabalho da Asseme assessorada pela Booz Allen.

A transparência do processo é quase nula pois não houve a divulgação ou tempo hábil necessário para participação, discussão e debates dos empregados, conforme determinação da Presidência da empresa. O conhecimento do assunto ainda está restrito a um grupo muito reduzido de pessoas, ao contrário do que faz crer o informando.

Tal fato é muito importante, pois recomendaria uma pausa prolongada para a revisão do processo, antes de continuá-lo aceleradamente, de forma a não comprometer sua imagem perante o corpo de empregados da Companhia e o próprio futuro da empresa.

Listamos abaixo alguns dos pontos de discordância entre a AEPET

e a Asseme, em parte discutidos na reunião em que estiveram presentes representantes da Diretoria da AEPET, gerência da Asseme e alguns membros do Grupo I.

A oportunidade

ASSEME: Argumenta que algo deve ser feito para resolver os graves problemas da empresa. A reorganização é oportuna pois é uma sinalização para a sociedade dos esforços da PETROBRÁS no sentido de reduzir custos e alcançar maior produtividade, em momento que a empresa atravessa grave crise financeira e é atacada pela mídia.

AEPET — A solução para os graves problemas pelos quais a PETROBRÁS passa, entre outros aspectos, pela rediscussão da estrutura de remuneração de seus produtos, pela retomada dos seus investimentos e pela ação gerencial adequada.

Condução do processo

ASSEME: Não aceita que o processo está sendo desenvolvido de forma açodada e acelerada, mas admite que existem falhas de divulgação que precisam ser sanadas; tais falhas porém não comprometem o processo, que seria transparente e participativo.

AEPET: Subtraiu-se tempo indispensável para análise, retendo-se estudo da Asseme pronto há meses, para só distribuí-lo próximo do encontro do Grupo I. A AEPET mantém que o

processo padece da transparência necessária à sua aceitação e credibilidade.

Autonomia

ASSEME: A reorganização é imprescindível para obtenção da autonomia da PETROBRÁS e melhores resultados empresariais

AEPET: A autonomia não depende diretamente de qualquer reorganização e sim de atuação junto aos órgãos governamentais, haja vista que a autonomia já foi maior em alguns governos anteriores.

Rentabilidade

ASSEME: A reorganização é indispensável para tornar rentáveis todas as atividades da PETROBRÁS, inclusive as estratégicas.

AEPET: Existem atividades monopolizadas cuja rentabilidade somente seria obtida em prejuízo da economia popular e de uma política econômica socialmente justa (gás de cozinha, diesel, óleo combustível e outras atividades estratégicas). Assim, a PETROBRÁS deve buscar minimização de custos, mantendo sua rentabilidade, e não maximização de lucros que onerem a sociedade; logo deve continuar estruturada por centros de custos.

Estrutura de preços de derivados

ASSEME: Não discute no seu

modelo a atual estrutura de preços dos derivados de petróleo

AEPET: a) A reorganização não mudará a atual estrutura de preços de derivados de petróleo que é estabelecida pelo governo federal. A receita da Companhia advém dos preços de derivados desta estrutura que têm sido a causa fundamental da crise financeira da empresa, pon-do em risco atualmente sua própria viabilidade.

b) Qualquer "remuneração" interna é fictícia, uma vez que os preços são estabelecidos de forma a remunerar a corporação, reconhecendo a solidariedade entre suas atividades, sem distinção entre elas.

Gestão

ASSEME: Não reconhece que os principais problemas da PETROBRÁS, conforme o diagnóstico, sejam efeito de má gestão; para ela estes problemas são de deficiências estruturais.

AEPET: Mantém que na raiz dos principais problemas atuais da Companhia, estão deficiências de gestão decorrentes de ações internas e externas que afetaram a PETROBRÁS como companhia de petróleo integrada e verticalizada.

Afastamento da missão da PETROBRÁS

ASSEME: Entende que a ênfase a resultados (lucro) no novo modelo de gestão não significa afastamento da missão da Companhia.

AEPET: A ênfase e a busca do lucro como objetivo principal a ser maximizado, afasta inexoravelmente a empresa de sua missão social, histórica e política de abastecer o País aos menores custos para a SOCIEDADE, conflita com o mo-

nopólio estatal e fragmenta a Companhia em vários centros de resultado (lucro) que facilita sua privatização, por etapas, e virá a onerar substancialmente os custos operativos do setor petrolífero nacional.

Lembramos que o espírito da legislação vigente sobre petróleo leva-nos à visão de que a missão da PETROBRÁS é (mensagem 469 da lei 2004, que criou a PETROBRÁS; Decretos Lei 395 e 538, criando o Conselho Nacional do Petróleo e definindo abastecimento do País como de utilidade pública, e, é claro, a Constituição de 1988):

- 1) garantir o abastecimento do País aos menores custos para a sociedade de forma rentável;
- 2) levar o País a atingir a auto-suficiência na produção de petróleo e derivados;
- 3) economizar divisas para o País;
- 4) defender a moeda nacional;
- 5) gerar empregos e mão-de-obra especializada nacional;
- 6) gerar tecnologia nacional (engenharia, pesquisa etc.);
- 7) tornar o País exportador de petróleo e seus derivados;
- 8) assegurar o transporte de petróleo e derivados consumidos no País;
- 9) aumentar a segurança nacional no abastecimento de petróleo (defendendo a capacidade econômica e militar do País);
- 10) promover o desenvolvimento econômico e social do País.

A organização decorrente para executar tal missão, obviamente, deveria ter características bem diferentes da de outras empresas com missões e objetivos complementa-

mente diversos.

Com base na missão verifica-se que a PETROBRÁS pode ter uma organização funcional com Departamentos, Serviço de Engenharia, Centro de Pesquisas, Serviço de Materiais etc., enquanto em outras empresas tais estruturas poderiam não existir.

O assunto merece ser discutido com mais profundidade, especialmente os aspectos estratégicos de cada órgão, levando em consideração a atuação em um País continental e empobrecido como é o caso brasileiro.

O trabalho da Asseme não explicita a missão da PETROBRÁS, e não permite aos gerentes discutir uma estrutura para atendê-la, obrigando a uma única solução por segmentos de negócios com centros de resultado (lucro); estes que em última análise mudariam na prática a missão da Petrobrás, colocando o monopólio como meio para explorar o lucro e sem que haja mudança da legislação do petróleo em vigor.

A AEPET está elaborando comentários mais abrangentes sobre o assunto, a serem encaminhados a todos os gerentes da Companhia, sem exceção, dada a importância do problema para o futuro da empresa. Isto possibilitará que o mesmo seja exaustivamente debatido, antes da tomada de qualquer decisão. O que a PETROBRÁS menos necessita, no momento, é mais desestabilização com uma desestruturação do sistema organizacional vigente, com sua segmentação, em quadro de grandes indefinições internas e externas e sem garantias de resultado satisfatório.

A AEPET está propondo um debate com a Asseme, no auditório do Edise, e pretende realizar palestra demonstrativa de sua visão sobre a reorganização, seguida de debates com o público presente.