



Rio de Janeiro, 19 de junho de 2016

Ao  
Sr. Pedro Pullen Parente  
Presidente da PETROBRÁS  
Av. Henrique Valadares, 28, 18º andar  
Nesta

*Assunto: Alteração nas funções de confiança - a Petrobrás sem “Excelências”*

No início dos anos 2000, a administração da Petrobrás sob a gestão do presidente Henri Philippe Reichstul, procedeu uma profunda revisão na remuneração dos cargos de confiança da companhia. Estas alterações ocasionaram uma significativa mudança de cultura e comportamento na empresa. Os gerentes e coordenadores tiveram um substancial aumento nas remunerações, tanto mais significativa em termos percentuais quanto mais novo era na companhia. A justificativa era a perda de profissionais experientes para os concorrentes, em função da abertura do mercado petrolífero do país.

2. A elevação salarial não impediu a saída de gerentes do alto escalão, como os levados pela OGX, até porque o que interessava à empresa de Eike Batista era muito mais as informações detidas pelos profissionais. Da mesma forma, técnicos se transferiram para empresas privadas e, poucos anos depois procuraram voltar para a Petrobrás, sendo informados pelo RH que isto só seria possível mediante novo concurso.

3. Anteriormente, a remuneração adicional de gerente tinha um peso relativo muito menor. Com a alteração, passaram a temer muito mais pela perda da função, que poderia reduzir em alguns casos, cerca da metade do salário. Como era de se esperar, este receio se traduziu em evitar qualquer tipo de comentário que pudesse contrariar uma recomendação superior, ainda que para alertar para algum possível prejuízo para a empresa. Os esquemas de corrupção evidenciados pela Operação Lava Jato poderiam ter sido evitados caso houvesse espírito crítico e resistência dos níveis hierárquicos inferiores das áreas envolvidas, apoiados no conhecimento do seu Corpo Técnico.



Podemos afirmar que em boa parte foi o medo à perda da função gratificada que inibiu atitudes críticas que poderiam ter prevenido tais desvios.

4. Se antes, todos participavam das decisões considerando-se Petrobrás, a partir de então, novas denominações como "Cliente" e "Parceiro" foram introduzidas. A refinaria passava a ser considerada pelo Cenpes, por exemplo, como cliente, quando da elaboração de algum projeto ou assistência técnica. Desde então o que mais se passou a ouvir era que "temos que atender à solicitação do cliente, pois a decisão já foi tomada". Este fator levou a decisões discutíveis que poderiam ter sido evitadas, se não existisse este grau de subserviência.

### **Consultor Técnico**

5. A função Consultoria Técnica foi criada na ocasião, sob a mesma justificativa: reter talentos num momento de intensa competição e abertura do mercado petrolífero brasileiro. Aqui tinha-se uma grave distorção: o consultor é especialista na sua área de atuação pelos conhecimentos acumulados ao longo de sua carreira, deve ser reconhecido como tal pelo corpo técnico e atuar na solução de problemas da companhia e na disseminação de conhecimento. Não faz sentido ser classificado como função de confiança. Confiança de quem? É reconhecido como competência técnica pelos seus pares e não por aceitar dar um parecer que possa atender ao desejo de um gerente, mas que não seja tecnicamente adequado.

6. A indicação para a consultoria passou a criar uma distorção no seio do corpo técnico, pois profissionais tão ou mais qualificados não eram indicados, em favor de outros. A consultoria passou também a ser utilizada como moeda de troca para atrair profissionais de uma área para outra, ou como compensação para gerentes que perdiam suas funções e retornavam às atividades técnicas. Há também uma não uniformidade de critérios nas escolhas, com órgãos extremamente exigentes e outros nem tanto.

7. Vale dizer que o corpo técnico da companhia sempre reivindicou a criação de uma carreira de especialistas, a exemplo da gerencial, também denominada carreira Y, permitindo evitar que um bom técnico viesse a se transformar num mau gerente, apenas para ter a oportunidade de ascensão na companhia.

Em função dos resultados obtidos nos últimos quinze anos, a política de remuneração das funções de confiança deve ser reformulada, retornando ao praticado anteriormente



com resultados muito superiores aos atuais.

O momento atual da Petrobras exige uma gestão de redução de custos e uma destas formas é a revisão da política de remuneração das funções de confiança para um patamar adequado às suas necessidades. A falta de transparência na nomeação e o sigilo quanto ao valor destas gratificações não se mostrou uma vantagem competitiva como aduzido pela Política de RH. O acirramento da competição no lugar da cooperação criou falsas expectativas de ascensão rápida entre os mais jovens frustrando seu desenvolvimento técnico e incentivando à sua saída da Empresa após um custoso treinamento. As escalas de remuneração destas funções devem ser posicionadas em sintonia aos resultados da companhia. Esta decisão poderia ser tomada como uma dose de contribuição dos gestores com a Petrobrás para a revitalização moral do Corpo Técnico, ao invés de reiterar em toda e qualquer ocasião a “penosa” situação financeira da Companhia.

A consultoria técnica não deve ser uma função de confiança. Os consultores devem ser avaliados pelos seus pares, levando em consideração suas contribuições na solução de problemas da companhia e na disseminação de conhecimento.

Atenciosamente,

Diretoria da AEPET