



Rio de Janeiro, 07 de janeiro de 2005.

Ao  
*Eng. Paulo Maurício Cavalcanti Gonçalves*  
M.D. Gerente Executivo do Abastecimento Corporativo da  
Petróleo Brasileiro S.A. - PETROBRÁS  
Av Chile, 65 sala 2002  
Nesta

**Ass.:** Contratação de Serviços de Engenharia

A diretoria da AEPET vem de longa data trazendo à direção da Petrobrás suas preocupações pela contratação de atividades estratégicas que sempre foram realizados pelo seu corpo técnico.

2. Em correspondência enviada em 12 de junho de 2002 ao *Gerente Executivo do Abastecimento* e reproduzida no Boletim número 249 da entidade, comentou-se que a área do abastecimento contratava *“a empresa KBC para realizar análise do desempenho operacional de quatro refinarias da Petrobrás, recebendo US\$ 15 milhões por um período de três anos. A consultora americana perceberia adicionalmente um prêmio por sugestão implementada, quando resultasse em ganho para a Petrobrás.”*

3. Voltou-se ao assunto no início de 2004, em carta dirigida ao *Gerente Executivo do Cenpes* (Boletim 286, de junho de 2004): *“Passados dois anos, a KBC continua atuando na Petrobrás e não apenas em quatro refinarias, recebendo por sugestões copiadas muitas vezes de relatórios internos da companhia. Em outras oportunidades, recomendando condições de operação que comprometiam a vida útil de equipamentos, sem responder por qualquer dano causado. Mas, ainda mais grave: coletando informações sobre o desempenho e variáveis operacionais das refinarias, uma vez que a elas têm acesso para realização de seus estudos”*. A justificativa dada pelos gerentes responsáveis pelo contrato é a de que o lucro obtido pela Petrobrás foi maior do que o valor pago à KBC. Em contraposição pode-se dizer que o mesmo resultado poderia ter sido obtido seguindo-se as recomendações dos próprios técnicos da Petrobrás, fonte de inspiração da consultora americana. Sem o vazamento de informações confidenciais, é claro. Reconstruídas as antigas Divisões de Engenharia Geral (DIVEGs) e Divisões de Engenharia de Produção (DIVEPs), o resultado seria potencializado.

4. Na área de *Segurança, Meio Ambiente e Saúde*, um contrato milionário está em vias de renovação com a americana *Du Pont*, que percorre as instalações da Petrobrás repetindo uma série de obviedades que constroem técnicos e gerentes que são obrigados a assisti-las.

5. Hoje, mesmo com as admissões de pessoal, o quadro ainda é crítico. As Unidades Operacionais, além de outros órgãos como a *Engenharia* e *Materiais*, recorrem à contratação de aposentados através de prestadoras de serviços. No Cenpes, a solicitação por serviços técnicos aumenta progressivamente pela falta, cada vez maior, de pessoal experiente nas refinarias.

6. Nos últimos dois anos, em vez de uma análise mais aprofundada sobre o assunto, os contratos se multiplicaram e atingiram um novo patamar. Agora, além da execução, o corpo técnico da empresa passa a ser treinado pela *KBC* para utilizar os programas computacionais comprados da consultora, sem domínio de seu conteúdo.



7. Os grandes contratos, como os da *KBC* e da *Du Pont*, são corporativos e impostos às refinarias pelos órgãos da sede. Desta forma, os projetos e recomendações valem dizer são acatados como verdades a serem implementados, até porque os recursos já estão aprovados, sem grandes questionamentos. Em contraposição, as recomendações dos técnicos da *Petrobrás*, sejam das refinarias ou do *Cenpes*, são questionadas inúmeras vezes, com alterações das bases de projeto e, geralmente, postergadas, sob alegação de falta de verba.

8. Para agravar a situação, a direção de uma refinaria resolveu acirrar os ânimos, com um discurso retrógrado e bloqueados do desenvolvimento tecnológico. Segundo, ele, esta visão, o corpo técnico da *KBC*, por ter atuado no mundo todo, teria melhores condições de sucesso que os da refinaria e do *Cenpes*, que: a) filosofam muito e demoram a decidir e implementar; b) não atuam com o foco no negócio da companhia, sintonizado com os novos tempos, maiores resultados financeiros e sem capacidade técnica para inovar. Qualquer gerente medianamente informado sabe que ninguém conhece melhor nossas refinarias que nossos próprios profissionais, que se mantêm atualizados nas tecnologias utilizadas pela companhia. Foi a visão contrária à desse gerente que rendeu à *Petrobrás* dois prêmios internacionais pelo seu desenvolvimento tecnológico. A implementação não depende apenas deles, já que a aprovação e liberação dos recursos são de seus superiores hierárquicos. As inovações sabemos todos, não surgem de um momento de genialidade, como nos filmes de fantasia, mas de anos de trabalho árduo de observação, análises, testes e eliminação de hipóteses. Para isto é necessário que se dê condições, se acredite e valorize o trabalho de nossos técnicos e não lhes dê a função de meros fiscais de contratos, ou usuários de planilhas e programas comprados.

9. Quanto à sintonia e foco no negócio e resultados, o conflito entre um chefe que quer elevar a produção e um técnico que não a recomenda, por saber das consequências e riscos para o pessoal e equipamentos, não deveria existir, se ambos tivessem a mesma visão. Esta identidade já foi maior do que é hoje. Os gerentes se dizem pressionados pelos indicadores e respectivas remunerações, criados num cenário de privatização e internacionalização. Têm receio de perder os cargos por não atenderem aos indicadores; operadores têm medo de alterarem parâmetros operacionais que o bom senso mandaria que fossem mudados; inspetores prolongam a vida de equipamentos condenados e acidentes são descaracterizados. Tudo em nome de se atender aos indicadores.

10. Acreditamos que a solução está em se recuperar práticas e experiências que se mostraram positivas no passado. As refinarias devem ser reorganizadas concentrando seus técnicos por especialidades, como nas antigas *DIVEGs* e *DIVEPs*, de forma a ter massa crítica, preservando o conhecimento adquirido ao longo de décadas. O corpo técnico deve ser integrado de forma a permitir que profissionais das unidades operacionais participem ativamente dos projetos e revamps realizados na *Engenharia Básica do Cenpes*, trazendo suas experiências e incorporando conhecimento. Hoje, a falta de pessoal é utilizada como justificativa para transferir estas atividades para empresas e consultores externos – a maioria, aposentados da *Petrobrás* – sem, no entanto, se contrapor com uma política de contratações em número suficiente para reverter o quadro e impor nova orientação.

Considerando a importância dos assuntos relatados, solicitamos uma reunião de forma a podermos relatar as considerações desta gerência ao nosso corpo de associados.

Atenciosamente,

Heitor Manoel Pereira  
Presidente

c.c. Núcleos da AEPET

DCS/mgf