

ATA DA DÉCIMA TERCEIRA REUNIÃO EXTRAORDINÁRIA DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO – CONAB.

Aos doze dias do mês de novembro de dois mil e dezenove, com início às 14h30 e término às 16h, no Edifício Sede da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), realizou-se a **13ª (décima terceira)** Reunião Extraordinária, do Conselho de Administração (Consad), da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), Empresa Pública Federal, constituída nos termos da Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990, situada no SGAS, Quadra 901, Conjunto A, nesta cidade de Brasília, Distrito Federal, **NIRE/NIRC n.º 5350000093-3, CNPJ n.º 26.461.699/0001-80.** Estiveram presentes os Conselheiros: **Maximiliano Ferreira Tamer, Paulo Marcio Mendonça Araujo e Silvio Farnese**, representantes titulares do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA); **Antonio Sávio Lins Mendes**, representante titular do Ministério da Economia (ME); **Francisco de Assis Xavier Segundo**, representante dos empregados da Conab. O Conselheiro **Fernando Coimbra Júnior**, Conselheiro Independente, participou por vídeo conferência. O Conselheiro **Eudes de Gouveia Varela** estava ausente, por estar participando da reunião do Conselho de Administração do BNB. Estiveram presentes, para prestar esclarecimentos: os senhores Newton Araújo Silva Júnior, Diretor-Presidente; Bruno Scalon Cordeiro, Diretor-Executivo de Operações e Abastecimento (Dirab); Cláudio Rangel Pinheiro, Diretor-Executivo de Gestão de Pessoas (Digep); Guilherme Soria Bastos Filho, Diretor-Executivo de Política Agrícola e Informações (Dipai); José Ferreira da Costa Neto, Diretor-Executivo Administrativo, Financeiro e de Fiscalização (Diafi); Jorge Oliveira Correia Junior, Superintendente de Estratégia e Organização e a senhora Kalinka da Costa Assis, Chefe de Gabinete da Presidência da Conab. **1.1. Direx - CON N.º 0068/2019 - Nova Estrutura Organizacional da Conab.** O senhor Newton, Diretor-Presidente da Conab apresentou, para o Consad, a Nova Estrutura Organizacional da Companhia, que foi elaborada e aprovada pela Diretoria Executiva, de acordo com o disposto no Estatuto Social da Companhia, art. 77, inciso IV, que estabelece que compete à Diretoria Executiva definir a estrutura organizacional da Conab e a distribuição interna das atividades administrativas. O Conselho tomou conhecimento da Nova Estrutura Organizacional da Conab. Após a



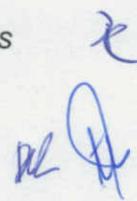
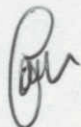
apresentação, o Presidente do Conselho franqueou a palavra aos membros do Consad. Na oportunidade, o Conselheiro Assis Xavier, como representante dos empregados no Colegiado, apresentou suas considerações, requerendo o devido registro em Ata sobre a matéria a saber: **(sic)1.** *Preliminarmente, cumpre registrar que, ao longo do tempo vimos insistindo sobre a necessidade de mudanças e reformas no ambiente da corporação, com o objetivo de adequá-la às transformações econômicas e sociais experimentadas pelo país, buscando, entre outras iniciativas, implementar ações capazes, no sentido de modernizar e tornar mais eficiente o processo de gestão e da operacionalização dos programas vinculados ao seu objeto social;* **2.** *No caso da estrutura orgânica, é necessária a sua revisão e racionalização, principalmente quanto ao gigantismo da estrutura organizacional da Matriz, cuja função precípua deveria ser focada exclusivamente no seu papel básico, qual seja, o de planejar, coordenar e controlar. Ao longo do tempo, houve diversas tentativas de racionalizar a estrutura, principalmente a da Matriz, mas, em face de resistências internas e, principalmente, da forma de condução do processo (partindo inicialmente do desenho das "caixinhas" e, somente a posteriori para a definição das competências regimentais, iniciativa que se constitui em uma inversão sem nenhuma sustentação fática), gerando sérios problemas no processo de gestão da Companhia;* **3.** *A proposta aprovada pela Direx e enviada para o conhecimento do Consad, registra, de forma peremptória, que a estrutura foi concebida a partir do mapeamento dos processos. Entretanto, além de não constar esse detalhamento, o desenho final do arcabouço orgânico, leva-nos, sem a necessidade de nenhum estudo mais aprofundado, a conclusão que os formuladores não são detentores do conhecimento necessários para sustentar um estudo dessa natureza, principalmente no que se refere à realidade da corporação frente às suas obrigações estatutárias, os programas por ela executados e as suas nuances, os macroprocessos, as inter-relações e correlações entre os processos versus atividades demandadas;* **4.** *Conforme comentado anteriormente, a Conab pagou um alto preço por conta da insensatez de tais movimentos (formando ondas denominadas de swell, que se propagaram em toda a corporação, gerando ineficiência nas operações e aumento de dispêndios). Causa-nos espécie a repetição de tais procedimentos concebidos de forma isolada e sem a participação de outros agentes que poderiam contribuir de*



forma efetiva para o delineamento de uma estrutura que representasse, ao mesmo tempo, racionalidade, eficiência e eficácia. Outro aspecto a ser levado em consideração é o fato de que, diante das novas diretrizes do Ministério Supervisor, a estrutura orgânica não deveria retratar a nova configuração estatutária?; **5.** A propósito, é preciso atentar para o fato de que cada corporação tem as suas particularidades e que devem, obrigatoriamente, ser levadas em conta na formulação do seu planejamento estratégico, planos operacionais e de negócios, e, finalmente, desaguar, na sua estrutura de governança. Nesse sentido, é preciso alertar que se constitui em enorme equívoco ao utilizar modelos e particularidades de outras corporações como padrão (como exemplo, mencione-se o caso das instituições financeiras, que têm, em última instância, um único produto: “dinheiro e suas derivações”. Por outro lado, o padrão de governança e medição e acompanhamento, definidas nos denominados Acordos de Basileia, é praticamente uniforme em todas as instituições dessa natureza); **6.** Feitas as considerações iniciais, passo a comentar a estrutura apresentada, com destaque para os seguintes pontos: **6.1 - Da Análise e Fundamentação da Nota Técnica Direx N.º 011/2019**, cita o especialista Oliveira (2007), ao afirmar que “se pode considerar as mudanças planejadas na estrutura organizacional como um dos meios mais eficazes para melhorar o desempenho do sistema empresarial”. A estrutura apresentada não retrata esse conceito. **6.2 - Constata-se em algumas estruturas setoriais propostas, equívocos, entre outros, os que se seguem (a) envolvimento, ao mesmo tempo e em uma mesma estrutura, dos níveis de administração das organizações, quais sejam, estratégico, administrativo e operacional; (b) segregação ou mesmo a segmentação de atividades indissociáveis; (d) posicionamentos de determinadas estruturas fora das áreas funcionais que deveriam ser ligadas; (e) nominação de determinadas áreas pela simples tradução de parte de suas competências, ou que, na realidade, não traduz, com fidedignidade, o nível de competência da área (como exemplo, a Auditoria Geral, que sem sombra de dúvida, não vai atuar de forma geral. Nesse sentido, vai assumir o papel de auditoria externa?). 6.3 - No caso da Presidência, é proposta uma Superintendência Executiva de Gestão Corporativa (única Superintendência), tendo como apêndice: a) Comissão Permanente de Licitação; b) Gerência Nacional de Planejamento e Projetos Estratégicos; b.1) Coordenação de Planejamento Estratégico; b.2)**



Coordenação de Modernização Institucional; c) Gerência Nacional de Gestão da Tecnologia da Informação; c.1) Coordenação de Segurança da Informação; c.2) Coordenação de Suporte em Tecnologia da Informação; c.3) Coordenação de Produção de Engenharia de Software; c.4) Coordenação de Administração de Redes; d) Gerência Nacional de Gestão Administrativa Empresarial; d.1) Coordenação de Gestão de Protocolo, Arquivo e Apoio Administrativo; d.2) Coordenação de Manutenção Predial e Telecomunicações. Além de se constituir em uma torre de babel, ultrapassa, em muito, a própria estrutura de Diretorias, a exemplo da área administrativa, financeira e de pessoal. Mencione-se, ainda, o caso da área de TI que, embora seja, em qualquer corporação cujo objeto social não é TI, apenas uma das áreas meio e de suporte, assume, no contexto da nova configuração, uma superestrutura, o que é incongruente com a realidade das demais empresas, já que não se desenvolve internamente sistemas. Em uma mesma unidade orgânica (no caso, a Superintendência Executiva de Gestão Corporativa), encontram-se acopladas atividades de TI, Gestão de Protocolo, Gestão de Arquivo, Manutenção Predial, Manutenção de Telecomunicações, Comissão Permanente de Licitação, Planejamento e Projetos estratégicos. Qual a sustentação fática para acoplar, dentro de uma mesma unidade, atividades tão díspares, e ainda, com um agravante, ligadas à Presidência, cujo papel é muito peculiar? **6.4** - A área internacional que é a vitrine do Governo Federal e da Conab para outros países, em relação aos projetos de capacitação técnica, cooperação internacional e naturalmente doações de alimentos aos países. Assim, ao invés desta área ser fortalecida diante da relação internacional, já que foi uma luta árdua chegar a ter uma área que tratasse das questões internacionais, inclusive com o Itamaraty, ligada ao abastecimento alimentar, na proposta a área é meramente juntada a uma Coordenação de Assessoria Parlamentar e Relações Governamentais, ou seja, atividades altamente técnicas juntas com área que trata de assuntos meramente políticos. Isto trará consequências drásticas para a Conab do futuro. **6.5** - Outro aspecto a ser trazido à discussão, é a substituição da Diretoria de Gestão de Pessoas (Digep), da qual foi uma luta dos empregados para a criação dessa Diretoria, em razão dos diversos problemas de gestão de pessoal que são literalmente complicados, pela Diretoria de Patrimônio e Fiscalização, assim composta: 1) Gerência Nacional de Ativos Patrimoniais



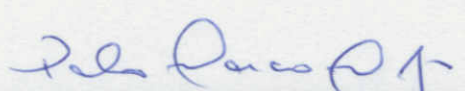
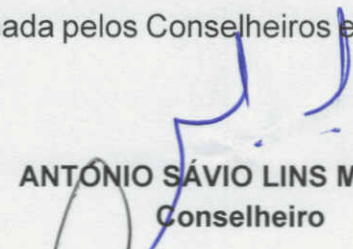
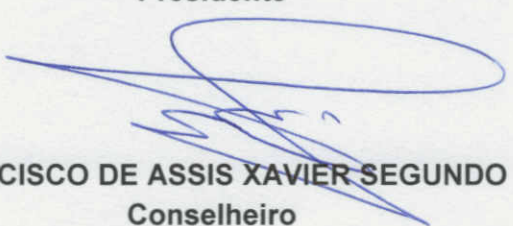
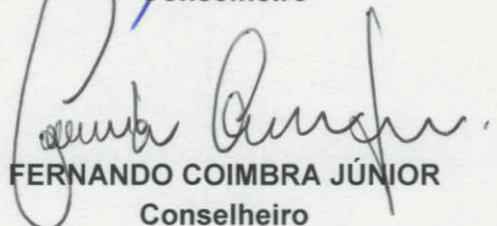
(Coordenação de Levantamento e Regularização Patrimonial e Coordenação de Gestão de Ativos Patrimoniais); 2) Gerência Nacional de Fiscalização Financeira e Controle (Coordenação de Fiscalização e Vistoria de Estoques, Coordenação de Classificação de Controle de Qualidade e Coordenação de Fiscalização dos Programas, Convênios e Operações Governamentais). Diversas incongruências são detectadas, podendo ser citadas, entre outras, as que se segue: a) Fiscalização de Estoques e Fiscalização de Operações Governamentais (a maioria dos estoques é originário de operações governamentais), b) Fiscalização não é a mesma atividade, diferindo apenas do objeto a ser fiscalizado? c) Levantamento e Regularização Patrimonial e Gestão de Ativos Patrimoniais, não são as mesmas atividades? E o que vem a ser fiscalização financeira? Entendo que a nova Diretoria deveria ser de Suporte Técnico, envolvendo a TI e a Fiscalização de Estoques. **6.6** - No caso das Superintendências Regionais, foram analisadas as reais necessidades de cada uma, como também o potencial das áreas de jurisdição versus competências estatutárias da Companhia? E não apenas 16 atividades que foram levantadas os últimos 05 (cinco) anos como consta na página 17 da proposta e do processo administrativo 21200.001224/2018-90, que tomou como base a proposta da Diretoria e Governo passado? E no caso das Regionais que serão transformadas em Escritórios Estaduais, contemplados com os Setores de Política Agropecuária e Inteligência e de Operações de Abastecimento, onde vão ser executadas as atividades financeiras, orçamentárias, contábeis, RH e patrimoniais? Enquanto que na Presidência, é contemplada com uma Gerência de Ativos Patrimoniais; **6.7** - Nas Suregs, acaba com os setores para se criar Coordenações e núcleos nas Gerências Estaduais, e setores nos escritórios Estaduais, onde vai acumular responsabilidades em poucas pessoas, podendo com isto acarretar a paralisia e a solução de continuidade das atividades nos Estados, além de comprometer a devida segregação de função que é preconizada pelos órgãos de controle externos, sob a justificativa simplória da redução de custos em detrimento a eficiência e qualidade dos serviços públicos prestados a sociedade brasileira. Razão pela qual, este modelo de estrutura organizacional para as Suregs, poderá comprometer a continuidade de uma boa prestação de serviços a sociedade, principalmente na CONAB DO FUTURO; **6.8** - Nas Unidades Armazenadoras que continuaram existindo, não haverá uma figura



hierárquica (Gerente ou Encarregado de Depósito) para ser o responsável imediato pelos bens moveis, imóveis e atividades que são desenvolvidas em uma Unidade, ou seja, o Gerente, Coordenador ou responsável de Escritórios I ou II, na nova proposta de estrutura, simplesmente será o FIEL DEPOSITARIO sem saber o que acontece diariamente dentro de cada Unidade. Esta proposta, trará consequências graves e poderá ser transformada em mais um passivo trabalhista para a Companhia; e **6.9 -** Na Proposta de Estrutura Organizacional da Diretoria passada, foi apresentado ao Conselho no dia 07/12/2018, em que contemplou recomendações do Consad com impactos de 18% (dezoito por cento) de redução no quantitativo de funções e 25% (vinte e cinco de redução nas despesas com pessoal e encargos para a MATRIZ. E nas Suregs, houve uma redução aproximada de 21% (vinte e um por cento) anual nas funções de confiança, com racionalização das estruturas das Suregs, sem que houvesse problemas de soluções de continuidades na execução das atividades nos Estados, onde a atual Direção da Conab, minimamente poderia pegar como base esta proposta, se incluindo outros ajustes e não uma proposta que no futuro próximo trará graves consequências para a Companhia. Nesta proposta, faz citação apenas sobre os valores de despesas na atual estrutura, sendo na Matriz em torno 31 milhões com 212 funções e nas Surges de quase 43 milhões com 543 funções. Entretanto, não traz os valores e nem percentuais de economicidade que se pretende fazer com esta proposta de estrutura organizacional. Destarte, este modelo de estrutura afronta, além dos ditames técnicos que regem a matéria, o próprio objetivo da readequação necessária e urgente, caminhando para uma direção diametralmente oposta. Há que se destacar que na Nota Técnica Direx nº. 011/2019, que fundamentou a aprovação da estrutura organizacional pela Diretoria Executiva da Conab, não consta a manifestação técnica da área jurídica e de governança corporativa e integridade da Companhia. Diante do exposto, na condição de representante dos empregados neste colegiado, venho consternar total preocupação com essa nova estrutura organizacional, bem como proponho que este colegiado promova uma interação com a Direx, de forma que aquela instancia reavalie esta proposta de estrutura posta em análise, adequando-a às reais necessidades da Companhia a partir da definição de agrupamentos dos processos, atividades e tarefas, no contexto das linhas gerais de competências. Por fim, registro estas considerações a esse órgão superior de



governança, diante das implicações drásticas que poderão advir com esse modelo de estrutura organizacional para a Conab, da qual trará problemas de solução de continuidade no desenvolvimento e na execução das atividades de abastecimento e segurança alimentar para a sociedade brasileira. Ao final, o senhor Paulo Marcio, Presidente do Conselho esclareceu que conforme estabelecido no Estatuto Social da Companhia, art. 77, inciso IV, é competência da Diretoria Executiva definir a estrutura organizacional da Conab e a distribuição interna das atividades administrativas. Desta forma, não cabe ao Conselho de Administração deliberar sobre a matéria. Nada mais havendo a tratar, o senhor Paulo Marcio, Presidente do Conselho de Administração da Conab, agradeceu a presença dos participantes e deu por encerrada a reunião, da qual eu, Regina Maria Pereira Gomide dos Reis, lavrei a presente ata, que, após lida e aprovada, será assinada pelos Conselheiros e por mim.


PAULO MARCIO MENDONÇA ARAUJO
Presidente
ANTÔNIO SÁVIO LINS MENDES
Conselheiro
FRANCISCO DE ASSIS XAVIER SEGUNDO
Conselheiro
FERNANDO COIMBRA JÚNIOR
Conselheiro
SILVIO FARNESE
Conselheiro
MAXIMILIANO FERREIRA TAMER
Conselheiro
REGINA MARIA PEREIRA GOMIDE DOS REYS
Secretária