

81ª REUNIÃO EXTRAORDINÁRIA, ABERTA EM 16 DE JULHO E ENCERRADA EM 22 DE JULHO DE 2026

Por meio de votação eletrônica no portal Atlas, aberta em 16 de julho às 20h e encerrada em 22 de julho às 16h, reuniu-se o Conselho de Administração da CEB. Considera-se a reunião realizada na sede da Companhia, situada no SGAN Quadra 601, Bloco H, Edifício ÍON Escritórios Eficientes, Asa Norte – Brasília-DF, com a participação dos senhores BRUNO RANGEL AVELINO DA SILVA, ELIE ISSA EL CHIDIAC, ÊNIO MATHIAS FERREIRA, HELLEN FALCÃO DE CARVALHO, JOSÉ ALVES DE MELLO FRANCO, PAULO CESAR DA COSTA CARNEIRO, SÉRGIO RICARDO MIRANDA NAZARÉ, SINVAL ZAIDAN GAMA e TIAGO MODESTO COSTA, para deliberar acerca da seguinte ordem do dia: **Conhecer e manifestar-se acerca da proposta de readequação da estrutura organizacional da Diretoria e alteração do Estatuto Social, para fins de deliberação da Assembleia Geral Extraordinária.** O Conselho tomou conhecimento da documentação pertinente à Proposta integrada de reforma Estatutária da Companhia Energética de Brasília - CEB e consequente Reestruturação Organizacional, objetivando fortalecer o papel de coordenação estratégica da CEB sobre o Conglomerado CEB, com foco em padronização, governança e controle institucional, encaminhada por meio da Resolução nº 054, de 11 de julho de 2026, aprovada na 2.861ª Reunião Ordinária da Diretoria Colegiada. Foi disponibilizada ao Conselho apresentação detalhada acerca da proposta integrada e, aberta a votação, não foram apresentados questionamentos à administração. O Presidente do Conselho além de votar favorável à matéria, ressaltou que com os estudos de mapeamento dos processos e readequação organizacional da Companhia, os quais serão contratados em futuro próximo, esta matéria poderá ser revisitada. O Conselheiro Paulo Cesar da Costa Carneiro votou favorável à matéria e, no âmbito desta votação, encaminhou manifestação, parte integrante desta ata, com considerações que poderão servir de subsídios para novas iniciativas de reestruturação organizacional que vierem a ser empreendidas no conglomerado CEB. Os demais conselheiros votaram favoráveis à matéria. Encerrada a votação, o Conselho, por unanimidade, manifestou-se favorável à Proposta integrada de reforma Estatutária da Companhia Energética de Brasília - CEB e consequente Reestruturação Organizacional, aprovando: i) a convocação da 116ª Assembleia Geral Extraordinária da CEB para deliberar acerca da reforma do Estatuto Social da Companhia, nos termos apresentados na Proposta da Administração, e ii) a Reestruturação Organizacional (207851472) proposta, reiterando, nos termos do item 5 da Resolução de Diretoria nº 054/2026, que a eficácia e a execução da Reestruturação Organizacional (207851472) ficam condicionadas à eficácia de cláusula suspensiva, de modo que sua implementação prática permanece sustada até a prévia aprovação da reforma do Estatuto Social pela 116ª Assembleia Geral Extraordinária (AGE). Para constar, eu, Viviane Garrido de Oliveira lavrei e subscrevo esta ata, para apreciação, aprovação e assinatura eletrônica por parte dos membros do Colegiado, para compor o livro de “Atas das Reuniões do Conselho de Administração” da Companhia Energética de Brasília – CEB.



Documento assinado eletronicamente por **PAULO CESAR DA COSTA CARNEIRO - Matr.0000346-h, Conselheiro(a) de Administração**, em 23/07/2026, às 17:16, conforme art. 6º do Decreto nº 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **ELIE ISSA EL CHIDIAC - Matr.0000333-H, Conselheiro(a) de Administração**, em 23/07/2026, às 17:38, conforme art. 6º do Decreto nº 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **TIAGO MODESTO COSTA - Matr.0001545-h, Conselheiro(a) de Administração**, em 23/07/2026, às 17:45, conforme art. 6º do Decreto nº 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **ÊNIO MATHIAS FERREIRA - Matr.0000317-H, Conselheiro(a) de Administração**, em 23/07/2026, às 17:48, conforme art. 6º do Decreto nº 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **SÉRGIO RICARDO MIRANDA NAZARÉ - Matr.0000332h, Conselheiro(a) de Administração**, em 23/07/2026, às 17:48, conforme art. 6º do Decreto nº 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **HELLEN FALCÃO DE CARVALHO - Matr.0000331h, Conselheiro(a) de Administração**, em 24/07/2026, às 09:11, conforme art. 6º do Decreto nº 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **BRUNO RANGEL AVELINO DA SILVA - Matr.0000330h, Conselheiro(a) de Administração**, em 24/07/2026, às 09:15, conforme art. 6º do Decreto nº 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **JOSÉ ALVES DE MELLO FRANCO - Matr.0000347-h, Conselheiro(a) de Administração**, em 24/07/2026, às 09:37, conforme art. 6º do Decreto nº 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **SINVAL ZAIDAN GAMA - Matr.0000345-h, Conselheiro(a) de Administração**, em 24/07/2026, às 10:57, conforme art. 6º do Decreto nº 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **VIVIANE GARRIDO DE OLIVEIRA - Matr.0005123-3, Gerente de Órgãos Colegiados**, em 24/07/2026, às 11:01, conforme art. 6º do Decreto nº 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site:
https://sei.df.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0
Código Verificador: **209275991** Código CRC: **0F7DD739**.

"Brasília - Patrimônio Cultural da Humanidade"
SGAN 601 Bloco H - Edifício ÍON - Bairro ASA NORTE - CEP 70.830-010 -
Telefone(s):
Sítio - www.ceb.com.br

81ª Reunião Extraordinária do Conselho de Administração da CEB
21 de julho de 2026

Item 1 (único da pauta)

Conhecer e manifestar-se acerca da proposta de readequação da estrutura organizacional da Diretoria e alteração do Estatuto Social, para fins de deliberação da Assembleia Geral Extraordinária.

Voto do Conselheiro Paulo Cesar da Costa Carneiro

Após análise da documentação apresentada, **voto pela aprovação integral da proposta de readequação da estrutura organizacional**, submetida ao Conselho de Administração pela Diretoria Colegiada da Empresa nesta 81ª Reunião Extraordinária do Conselho de Administração da CEB Holding.

No âmbito desta aprovação, gostaria de deixar registradas considerações que poderão servir de subsídios para novas iniciativas de reestruturação organizacional que vierem a ser empreendidas no grupo CEB.

A **primeira consideração** refere-se ao **encadeamento mais adequado das ações de reestruturação organizacional** no contexto de um estudo mais amplo de Arquitetura Estratégica e de Modelo Operacional do Grupo.

As alterações em questão foram referenciadas na proposta como uma iniciativa de readequação da estrutura organizacional, considerando fragilidades identificadas pela Diretoria Colegiada, que poderiam ser sanadas ou mitigadas através de um conjunto de ajustes organizacionais. Estes ajustes deverão, conforme exposto na documentação que fundamenta a proposta, promover a consolidação do modelo de holding, garantir a unicidade de comando e fomentar a sinergia operacional

Desta forma, os ajustes propostos constituem na verdade mais do que alterações de estrutura organizacional, constituindo-se em verdade em alterações no modelo organizacional do Grupo CEB.

Aqui cabe ressaltar a distinção entre modelo organizacional e estrutura organizacional. O modelo organizacional define princípios, por exemplo, grau de centralização, uso de serviços compartilhados, autonomia das subsidiárias e mecanismos de coordenação. A estrutura organizacional, por sua vez, traduz esses princípios em um organograma concreto.

Neste contexto, a estrutura organizacional não constitui um ponto de partida; ela deve ser uma consequência das escolhas estratégicas e do modelo operacional.

Referenciando neste momento a discussão já havida no âmbito do Conselho sobre uma nova abordagem de planejamento estratégico para a Empresa, um redesenho organizacional de estruturas e processos na holding e nas subsidiárias e controladas deveria ser precedido de uma sequência de análises de natureza essencialmente estratégica que poderiam ser assim sintetizadas:

1. Planejamento Estratégico Corporativo
(Onde o Grupo quer chegar?)
2. Revisão do Portfólio de Negócios
(Em quais negócios o Grupo deve atuar?)
3. Estudo de Arquitetura Corporativa
(Como os negócios serão distribuídos dentro do Grupo?)

4. Definição do Target Operating Model (TOM)

(Como essas empresas vão funcionar no dia a dia?)

Sabendo da intenção manifestada pela Presidência da CEB de contratar um estudo de reestruturação mais amplo, recomenda-se que seja discutida uma abordagem da mesma natureza da acima sugerida, que propicie subsídios para uma reestruturação do grupo que melhor responda aos seus desafios.

A **segunda consideração** diz respeito especificamente à **criação da Gerência de Licitações e Contratos**.

No embasamento da proposta, a subordinação direta da Gerência de Licitações e Contratos à Presidência é apresentada no contexto de:

- alocar competências estratégico-operacionais nos limites de competência do Diretor-Presidente;
- prover a Presidência com estrutura que garanta eficiência quanto às suas competências estatutárias e estratégicas;
- assegurar maior equilíbrio operacional de atividades que atualmente estão alocadas em outras diretorias;
- fortalecer a Presidência como instância de coordenação estratégica.

As responsabilidades pelas atividades de licitações e contratos estão hoje delegadas à Diretoria Administrativa-Financeiro e de Relações com Investidores.

Este modelo em que a área comercial (licitações e contratos) se encontra integrada à diretoria administrativa-financeira é um modelo bastante comum em empresas públicas e privadas, justamente porque existe uma forte integração entre os processos comerciais e financeiros.

As interfaces são numerosas: o planejamento orçamentário define a disponibilidade financeira para as contratações; a licitação gera compromissos financeiros; a gestão contratual acompanha execução física e financeira; os pagamentos dependem da conformidade contratual; eventuais aditivos contratuais possuem impactos financeiros e orçamentários.

Quando uma diretoria reúne orçamento, finanças, contabilidade, suprimentos, contratos, patrimônio e logística ela normalmente consegue administrar todo o ciclo de aquisição de bens e serviços de forma integrada. Esse desenho acompanha o fluxo natural dos processos administrativos.

Cumprе ressaltar que na configuração atual em que funções comercial e finanças o eventual questionamento acerca da independência dos controles pode ser enfrentado por outros mecanismos de governança, como alçadas claras de aprovação, segregação de funções entre suprimentos, fiscalização contratual, financeiro, tesouraria e contabilidade, controles eletrônicos no ERP, atuação independente da Auditoria Interna, supervisão da segunda linha de defesa (gestão de riscos, controles internos e compliance) e monitoramento pelo Comitê de Auditoria Estatutário.

A proposta apresentada pela Diretoria Colegiada separa os processos de contratação das demais atividades do ciclo, transformando processos horizontais desenvolvidos em uma mesma diretoria em processos que envolverão uma Diretoria e a Presidência. Neste novo modelo, a Presidência passa a ter responsabilidade por processos operacionais, com forte interface com a Diretoria Administrativo-Financeira e de Relações com Investidores.

A alteração proposta certamente contribuirá para o atendimento dos objetivos de alocar competências estratégico-operacionais nos limites de competência do Diretor-Presidente e de fortalecer a Presidência como instância de coordenação estratégica.

Deverá, no entanto, ser dada atenção especial na implementação desta alteração ao estabelecimento de esquemas de delegação, processos e interfaces que possibilitem a necessária fluência das atividades de aquisição de bens e serviços sem perda da agilidade requerida para atender às demandas das empresas do Grupo.

Entendemos ainda que a solução organizacional para a área de licitações e contratos deva ser incluída nos futuros estudos de reestruturação organizacional, considerando, inclusive, outras soluções que permitiriam assegurar o controle estratégico sobre estes processos sem a necessária alocação destas funções à Presidência.

Essas soluções consideram outros mecanismos de governança para assegurar que a tomada de decisão estratégica seja alocada ao nível da Administração Superior, como matriz de alçadas, níveis de delegação, comitês de investimento e comitês de contratação, por exemplo.