

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO NORTE FLUMINENSE

JOSÉ FERNANDO DE SOUZA SILVA

ANÁLISE DO PROCESSO DE REDUÇÃO DA PRECARIZAÇÃO NAS RELAÇÕES DO  
TRABALHO FLEXIVEL NA INDÚSTRIA DO PETRÓLEO

**Campos dos Goitacazes**

**2007**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**JOSÉ FERNANDO DE SOUZA SILVA**

**ANÁLISE DO PROCESSO DE REDUÇÃO DA PRECARIZAÇÃO NAS RELAÇÕES DO  
TRABALHO FLEXIVEL NA INDÚSTRIA DO PETRÓLEO**

Dissertação de Mestrado apresentado à  
Universidade Estadual do Norte  
Fluminense como pré-requisito para a  
obtenção do grau de Mestre em Políticas  
Sociais.

**ORIENTADOR: ANDRÉ LAINO**

**CO-ORIENTADOR: TERESA DE JESUS PEIXOTO FARIA**

Campos dos Goitacazes

2007

JOSÉ FERNANDO DE SOUZA SILVA

ANÁLISE DO PROCESSO DE REDUÇÃO DA PRECARIZAÇÃO NAS RELAÇÕES DO  
TRABALHO FLEXIVEL NA INDÚSTRIA DO PETRÓLEO

Dissertação de Mestrado apresentado à  
Universidade Estadual do Norte  
Fluminense como pré-requisito para a  
obtenção do grau de Mestre em Políticas  
Sociais.

Aprovado em :

BANCA EXAMINADORA

---

Orientador: André Laino, D.Sc.  
Universidade Estadual do Norte Fluminense

---

Co-orientador: Teresa de Jesus Peixoto Faria, D.Sc.  
Universidade Estadual do Norte Fluminense

---

Patrícia Constantino, D.Sc.  
Fundação Oswaldo Cruz

---

Hernan Armando Mamani, D.Sc.  
Universidade Federal Fluminense e Universidade Estadual do Norte Fluminense

## DEDICATÓRIA

Aos meus pais, Bemilton (in memorian) e Claudete, pela educação formal e religiosa que ajudaram a construir meu caráter, personalidade e cultura, de certa forma, responsáveis pelos resultados de meus trabalhos acadêmicos;

À minha esposa Flávia, pelo companheirismo com que aceitou os finais de semana e feriados que passamos juntos em casa durante a elaboração deste trabalho;

Às minhas filhas, Fernanda e Luiza, que conviveram e compartilharam da experiência de ter como pai um trabalhador, *offshore* por vinte e quatro anos, ausente em tantos momentos importantes de suas vidas...

Ao meu orientador, Professor Dr. André Laino, pela paciência demonstrada com este orientando e pelas lições de humildade na troca de experiências, que certamente foram fundamentais para a realização da pesquisa;

Aos trabalhadores da indústria do petróleo, *onshore* e *offshore*, empregados da Petrobras e contratados, que durante vinte e quatro horas por dia, sete dias na semana, produzem anônimos a riqueza negra, orgulho dos brasileiros e motivo de respeito do poder econômico de outras nações.

## **AGRADECIMENTOS**

Aos professores, Marcos Pedlowski, Teresa Peixoto, Ailton Mota, Marcelo Gantos e Luiz Antônio pelo apoio e ensinamentos durante o mestrado;

Aos engenheiros, Paulo Nolasco, João Lang, Antônio Carlos, José Carlos Campos, Edilnei Nunes e Ricardo Cardoso por possibilitarem o acesso às informações necessárias à pesquisa;

Ao SINDIPETRO NF na pessoa de seu diretor José Maria pela contribuição na pesquisa qualitativa;

Aos colegas: Rogério Justo, Ana Cristina, Cristiane, Paulo, Jonas, Carneiro e Daniel, pelo fornecimento de informações e auxílio na elaboração estatística dos dados;

Aos facilitadores de SMS das plataformas de Enchova, Pampo, P-12 e P-7, pela aplicação da pesquisa quantitativa nessas Unidades;

À equipe de Responsabilidade social da Petrobrás, na pessoa do gerente Ciro Barreto;

A todos os trabalhadores contratados e da Petrobras que participaram respondendo às perguntas dos 244 questionários, 04 grupos de foco e 07 entrevistas, sem os quais não conseguiríamos construir a visão do reflexo dessa nova modalidade de relação de trabalho na vida dos trabalhadores terceirizados.

*Assim resplandeça a vossa luz diante dos homens, para que vejam as vossas boas obras e glorifiquem a vosso Pai, que está nos céus.  
(Mateus.5.16)*

## RESUMO

Este estudo objetiva pesquisar a aplicação de contratos de longo prazo de prestação de serviços entre a Petrobras e empresas terceirizadas e sua influência na redução da precarização das relações de trabalho entre empresas contratadas e seus empregados. A pesquisa busca investigar fatores que influenciam os empregados terceirizados em suas relações sociais e de trabalho e que são específicas do processo de precarização das relações do trabalho e suas conseqüências nos resultados das empresas. O universo da pesquisa será quatro plataformas da Petrobras gerenciadas pelo Ativo de Sul na Unidade de Negócios Bacia de Campos, observadas sob a perspectiva da Sociologia do Trabalho e da Psicologia Social. A metodologia a ser utilizada será: a) pesquisa documental para levantamentos dos dados dos contratos de longo prazo, reclamações mais comuns dos empregados no canal de comunicação de responsabilidade social da UN-BC, produtividade e acidentes versus benefícios sociais, discriminação percebida, relações entre empregados próprios e empregados contratados, estatísticas e registros relacionados à percentual de tempo perdido, afastamentos por doenças e acidentes, rotatividade de mão-de-obra b) Pesquisa quantitativa aplicada a 244 empregados representando 19% dos contratados offshore do Ativo Sul, através de questionário estruturado com perguntas fechadas c) Pesquisa qualitativa através da técnica de grupos focais com 25 empregados representando 10% dos trabalhadores terceirizados que responderam ao questionário. Faremos a triangulação dos dados, comparando com os resultados das entrevistas com 03 gerentes de contrato, 01 gerente de Ativo, 01 gerente do Suporte Técnico e 02 diretores sindicais. É nosso objetivo investigar o que motivou a Petrobras a investir na ampliação do prazo nos contratos de alguns serviços terceirizados; se ocorreu redução da precarização das relações de trabalho; quais os pontos positivos e áreas de melhoria do processo na percepção dos trabalhadores e sindicato; qual é a visão dos gerentes representantes da empresa, responsáveis pela contratação dos serviços. Esperamos verificar se a dificuldade de comunicação, as grandes diferenças salariais entre empregados próprios e contratados, a diferença de nível de instrução, os projetos internos relacionados à responsabilidade social e o grau de liberdade sindical, contribuem para a ampliação ou redução da precarização das relações no trabalho. **Palavras chave:** precarização, terceirização, confinamento, offshore, pressão psicológica, tensão pré-embarque.



## SUMMARY

The objective of this study is to research the application of long period contracts in services rendered between Petrobras and outsources companies, as well as the influence in the reduction of the precarization in the work relationships between contracted companies and their employees. In addition, the study searches for investigating factors which influence the outsourced employees in their social and work relationships, which are specific of the precarization process of work relationships and their consequences in the results of the companies. The universe of the research will be four platforms of Petrobras managed by the Assets of South in the Unit of Business Campos Basin, under the perspective of the Work Sociology and Social Psychology. The methodology in use: a) Documental research for data survey of long period contracts; the most common complaints of employees through the channel of communication of UN-BC social responsibility; productivity and accidents versus social benefits; noticed discrimination; relations between direct and contracted employees; statistics and registers related to the percentage of waste time, remoteness for diseases and accidents; and labor rotation b) Quantitative researches applied to 244 employees representing 19% of the contracted offshore in the South Assets, through a structured questionnaire with closed questions c) Qualitative researches through the technique of focal groups with 25 employees representing 10% of the outsourced workers who answered the questionnaire. The data triangulation will be performed comparing the results of interviews with 03 Contract Managers, 01 Manager of Assets, 01 Manager of Technical Support and 02 Union Directors. It is also our objective to investigate the Petrobras's motivational reason when invested in the enlargement of deadlines in the contracts of some outsourced services; if there was a reduction of precarization in the work relationships; what are the positive points and improvement areas of the process according to the workers' and union's perception and what is the vision of the company's representative managers responsible for the services recruitment. We hope to verify if the communication difficulty, the great salary differences among direct and contracted employees, the difference of education level, the internal projects related to the social responsibility and the degree of the Union freedom, contribute to the enlargement or reduction of the precarization in the work relationships.

**Words key:** precarization, outsourcing, confinement, offshore, psychological pressure, tension pre-embarkment.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Eng. Manoel Tomas Bastos.....	1
Figura 2-Getúlio cria a Petrobras e é saudado pelo povo .....	1
Figura 3 - Navio-sonda Petrobras II descobriu, no início dos anos setenta, o campo de Garoupa na Bacia de Campos - RJ. ....	1
Figura 4 - Plataforma semi-submersível .....	1
Figura 5 - camarote de quatro leitos .....	1
Figura 6 - circulação entre camarotes.....	1
Figura 7 - banheiro de camarote .....	1
Figura 8 - sala de TV de Unidade marítima.....	1
Figura 9 - visão do heliponto de uma plataforma .....	1
Figura 10 - Visão da área industrial .....	1
Figura 11 - Os agentes ergonômicos no trabalho podem afetar os ossos, músculos, sistema nervoso e coluna vertebral .....	1
Figura 12 - Problemas ergonômicos .....	1
Figura 13 - Hora do almoço.....	1
Figura 14 - preparando a alimentação .....	1
Figura 15 - Desembarque.....	1
Figura 16 - Embarque em uma plataforma.....	1
Figura 17 - pouso de aeronave .....	1
figura 18 - Organograma simplificado da Petrobras .....	1
Figura 19 - Alteração de Benefícios após Contratos de Longo Prazo.....	1

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Principais problemas apresentados no exame periódico/2006.....	38
Gráfico 2 - PTP na Petrobras .....	1
Gráfico 3 Afastamentos em um dos Ativos da UN-BC em 2004.....	1
Gráfico 5 - Acidentes na UN-BC/ 2004 a 2007 .....	44
Gráfico 6 - Evolução da redução de acidentes na indústria mundial do petróleo.....	45
Gráfico 7 - Evolução dos acidentes com afastamento e proposta de Theobald para redução dos acidentes.....	1
Gráfico 8- Dependência Química 2003.....	1
Gráfico 9 - Pensões Judiciais em 2004.....	1
Gráfico 11- Capital Votante - Ações Ordinárias.....	100
Gráfico 12 - Capital não votante - Ações Preferenciais.....	100
Gráfico 13 - Capital Social da Petrobras .....	100
Gráfico 14- Desempenho IBOVESPA X Índice de Governança Corporativa .....	1
Gráfico 15 - Resultado da Relação Capital & Trabalho.....	147
Gráfico 16 - Índice de Rotatividade de mão de obra .....	148

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO 1 – UMA SÍNTESE HISTÓRICA DO PETRÓLEO NO MUNDO E NO BRASIL</b> .....	<b>18</b>
1.1 . O PETRÓLEO NO BRASIL.....	18
1.2 . A CRIAÇÃO DA PETROBRAS.....	22
<b>CAPÍTULO 2 – O TRABALHO EM ALTO MAR</b> .....	<b>26</b>
2.1 . O AMBIENTE OFFSHORE.....	26
2.2 . OS RISCOS.....	30
2.3 . O CONTROLE DE DOENÇAS E ACIDENTES.....	36
<b>CAPÍTULO 3 - O CONFINAMENTO E A POSSIBILIDADE DE ADOECIMENTO PSÍQUICO</b> .....	<b>46</b>
3.1 . A PESQUISA SOBRE O CONFINAMENTO.....	46
3.2 . A TEORIA DE GOFFMAN SOBRE INSTITUIÇÃO TOTAL.....	51
3.3 . AS ESTRATÉGIAS DE DEFESA.....	54
<b>CAPÍTULO 4 - O PROCESSO DE TERCEIRIZAÇÃO E PRECARIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO</b> .....	<b>67</b>
4.1 . O FORDISMO.....	67
4.2 . O PÓS- FORDISMO E O P ROCESSO DE TERCEIRIZAÇÃO.....	71
4.3 . A EVOLUÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS NO BRASIL E SUA RELAÇÃO COM O PROCESSO DE TERCEIRIZAÇÃO.....	77
<b>CAPÍTULO 5 - A GLOBALIZAÇÃO DO CAPITAL</b> .....	<b>84</b>
5.1 . A PARTICIPAÇÃO DOS FUNDOS DE PENSÃO NA FINANÇA MUNDIALIZADA.....	84
5.2 . A INSTABILIDADE MONETÁRIA NO MUNDO E A FRAGILIZAÇÃO DAS EMPRESAS.....	89
5.3 . A PETROBRAS NO MERCADO DE AÇÕES.....	93
<b>CAPÍTULO 6 - DISCUTINDO OS DADOS</b> .....	<b>103</b>
6.1 . A METODOLOGIA APLICADA.....	103
6.2 . O PERFIL DA AMOSTRA.....	106
6.3 . OS TIPOS DE CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO.....	109
6.4 . A VISÃO DO TRABALHO.....	112
6.5 . A VISÃO DO CAPITAL.....	130
6.6 . FATOS E DADOS SOBRE OS CONTRATOS DE LONGO PRAZO.....	145
<b>CONCLUSÃO</b> .....	<b>150</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS</b> .....	<b>155</b>
<b>ANEXO I – QUESTIONÁRIO</b> .....	<b>158</b>
<b>ANEXO II – ROTEIRO PARA ENTREVISTAS</b> .....	<b>159</b>
<b>ANEXO III – ROTEIRO PARA GRUPO FOCAL COM EMPREGADOS TERCEIRIZADOS</b> .....	<b>165</b>

## INTRODUÇÃO

Esta dissertação de mestrado aborda o que considero ser um dos pontos cruciais da atual reestruturação produtiva: a adequação das empresas às normas e exigências éticas da sociedade em relação à saúde e segurança dos trabalhadores na indústria de risco e o processo de primeirização e redução da precarização nas relações do trabalho terceirizado num contexto de capital globalizado onde impera a busca pelo valor acionário nas empresas.

O processo de terceirização, nos moldes implantados a mais de duas décadas para garantir flexibilidade ao processo produtivo buscando o aumento da produtividade e qualidade, tem se mostrado incompatível com as novas exigências da sociedade. Para fazer frente à concorrência e muitas vezes para colocar suas ações em determinadas bolsas de valores, as empresas inserem em sua cultura organizacional temas como: liberdade sindical, preconceito racial e de orientação sexual, erradicação do trabalho infantil, respeito ambiental, dentre outros, num processo comumente denominado como de Responsabilidade Social.

No presente trabalho, buscamos estar atentos às contradições e às incoerências presentes no processo de reestruturação produtiva em curso, observando as perspectivas dos diversos atores participantes e responsáveis pelo processo. A análise dos problemas que afetam ao trabalhador *offshore* na indústria do petróleo tem sido objeto de vários pesquisadores, sejam acadêmicos ou prestadores de serviços, interessados em descobrir a pedra filosofal que transmute o trabalhador imperfeito, sujeito a riscos e acidentes num exemplo de eficiência e eficácia, alinhado aos objetivos e metas empresariais, capaz de proporcionar ao capital um acúmulo cada vez maior da “mais valia”.

Por outro lado, o desgaste causado à imagem das empresas pelos acidentes, o impacto destes no valor acionário e a relação entre as características da terceirização e segurança do trabalhador têm levado as empresas ao interesse constante na busca de redução de acidentes cujas investigações, na maioria das vezes, imputam os erros à falha humana relacionada ao trabalhador que exerce sua atividade na linha de frente dos processos produtivos.

Minha grande dificuldade enquanto pesquisador foi a de manter a distância necessária do objeto da pesquisa, considerando os vinte e quatro anos de vida *offshore* e meu envolvimento com o tema. Em meus primeiros anos de trabalho na empresa, primeiro como operador, mais tarde como supervisor e como gerente, inquietava-me o fato de não haver legislação específica para o trabalho em alto mar e pouca literatura no Brasil sobre a influência do meio no comportamento do trabalhador *offshore*, em suas relações profissionais, familiares e sociais.

Quando falo em não existir legislação específica é por que considero que a lei 5.811, de 11 de outubro de 1972 – que dispõe sobre o regime de trabalho dos empregados nas atividades de exploração, perfuração, produção e refinação de petróleo, industrialização de xisto, indústria petroquímica e transporte de petróleo e seus derivados por meio de dutos – não considera os aspectos relacionados ao trabalho em instituição total<sup>1</sup> na indústria do petróleo e as possíveis conseqüências nas relações sociais e na saúde psíquica desse trabalhador.

Minha preocupação com o regime de trabalho *offshore*<sup>2</sup> data de 1985, quando então jovem supervisor de equipe de produção de óleo, com apenas três anos de trabalho em plataforma, já havia passado pela experiência de perder colegas no primeiro acidente de Enchova, ouvia relatos sobre separações, febre em filhos pequenos de trabalhadores em períodos de embarque, relatos de ruídos despertando o sono na folga associados aos alarmes em plataformas, necessidade de alguns de beber, mais que socialmente, medo de outros do helicóptero, das greves, de não ser reconhecido pelo chefe, de não receber promoção e aumento por mérito, e tantos outros medos que ao mesmo tempo comuns, parecem ganhar outra dimensão para quem trabalha nesse regime.

Meu contato com a pesquisa sobre o regime *offshore* com visão científica ocorreu em 2001 quando eu, ainda estudante de psicologia e gerente de plataforma, fui instigado pelo meu gerente a pesquisar o clima organizacional da unidade em que trabalhávamos com o intuito de descobrir o que poderia ser feito para melhorar o ISE<sup>3</sup>. Nessa época, para realizar as pesquisas que serviram como base de minha monografia em 2004 com o tema “A influência do confinamento nas relações do

---

<sup>1</sup>Vide capítulo3 sobre confinamento e a possibilidade de adoecimento psíquico.

<sup>2</sup> Trabalho em alto mar.

trabalhador *offshore*”, reunimos quatro psicólogos e mais quatro estudantes para realizar um diagnóstico dos problemas que afetavam o ISE na plataforma.

Em 2002, seja pelo resultado do trabalho, seja pelo efeito Hawthorne<sup>4</sup>, a Unidade recebeu premiação por maior crescimento do ISE da UN-BC. O trabalho de 2004, apesar de realizar uma abordagem nova para a visão do trabalho *offshore*, deixou um grande vácuo, considerando que meu objeto de pesquisa anterior focou os empregados da Petrobras, ou seja, deixou de fora aproximadamente 75% dos trabalhadores – os terceirizados.

A partir de 2005, cursando o mestrado de políticas sociais na UENF, recebi a sugestão do Professor Marcos Pedrovisk, da disciplina de Fundamentos em Metodologia de Pesquisa, de colocar como objeto de um trabalho de pesquisa a questão da precarização das relações de trabalho envolvendo os trabalhadores terceirizados da Petrobras. A Passividade desses trabalhadores em algumas situações, a dificuldade de exteriorização de suas questões, foram decisivas para a aceitação do desafio de trabalhar com o tema do processo de terceirização.

Longe de tentar dar conta de todas as questões que envolvem a precarização das relações de trabalho na indústria do petróleo, esta pesquisa buscou investigar a alteração recente na relação capital-trabalho que, através da introdução dos contratos de longo prazo, sugerem um avanço qualitativo, com ganhos para todos os atores do processo produtivo. Tentamos mostrar o que motivou a busca por essa mudança na modalidade de contratação, o que de positivo aconteceu no processo e quais as áreas de melhoria.

A importância dessa pesquisa está na possibilidade de desvelar por vários ângulos o resultado de uma mudança na modalidade de contratação de mão de obra terceirizada e que, desde que corrigidos os desvios observados, pode ser utilizada com sucesso por vários grupos industriais, resultando em maior produtividade, lucratividade, segurança e resultados para empresas e trabalhadores. Através da

---

<sup>3</sup> Índice de Satisfação dos Empregados - medido anualmente, através de questionário, apenas nos empregados da Petrobras, com dados tabulados por equipe da Ambiência Organizacional.

<sup>4</sup> Denominação dada por Elton Mayo na década de 30, ao comportamento dos trabalhadores de uma fábrica da empresa Western Electric Company, que reagiram aumentando a produtividade, não devido à variável experimental – nível de iluminação – mas devido ao fato de sentirem-se objeto de estudo, ou seja, de serem objeto de preocupação da direção da fábrica.

visão dos diversos participantes, obtida por meio de questionários, entrevistas e trabalhos de grupo de foco, somos levados a refletir e a entender o processo em curso.

Uma das hipóteses dessa dissertação é que as empresas que trabalham com seu sistema de gestão por governança corporativa<sup>5</sup>, obtêm maior rentabilidade de suas ações na bolsa de valores e, portanto, a adequação às normas e exigências de mercado, com transparência na gestão e melhoria nas formas de relação com a força de trabalho, são mecanismos encontrados pelo capital para conseguir no processo produtivo contemporâneo o aumento, do que Marx (1867) denominou de “mais valia relativa”<sup>6</sup>.

A segunda hipótese é a de que os contratos de longo prazo, alinhados com a missão<sup>7</sup> da Petrobras no exercício da governança corporativa, podem ser considerados como fruto de um processo de busca de conciliação da relação capital-trabalho. Portanto, reduzem a precarização das relações de trabalho, através da diminuição da rotatividade de mão de obra, da redução de acidentes, do aumento da qualidade e do número de benefícios ao trabalhador e da redução do número de reclamações dos empregados aos canais de responsabilidade social.

Desse modo, o objetivo desse trabalho é demonstrar que o modelo de gestão por governança corporativa faz parte de um processo de reestruturação produtiva onde os contratos de longo prazo se apresentam como ferramenta de redução da precarização nas relações de trabalho, com finalidade principal de minimizar os

---

<sup>5</sup> Governança Corporativa se refere às regras, procedimentos, contratos e à administração da Companhia com seus empregados, acionistas, clientes, fornecedores, credores, sociedade e governo. Também pode ser descrita como o sistema que garante aos acionistas o controle estratégico da empresa e o efetivo acompanhamento das ações dos gestores da Companhia, regulando as relações entre acionistas, Conselho de Administração, Conselho Fiscal e altos executivos, de forma a alinhar os objetivos de todas as partes.

<sup>6</sup> Karl Marx em seu livro *o Capital*, Volume 1, 1867, chama a atenção para o fato de que os capitalistas, uma vez pago o salário de mercado pelo uso da força de trabalho, podem lançar mão de duas estratégias para ampliar sua taxa de lucro: estender a duração da jornada de trabalho mantendo o salário constante - o que ele chama de mais-valia *absoluta*; ou ampliar a produtividade física do trabalho pela via da mecanização - o que ele chama de mais-valia *relativa*.

<sup>7</sup> Missão que se caracteriza por: Atuar de forma segura e rentável, com responsabilidade social e ambiental, nos mercados nacional e internacional, fornecendo produtos e serviços adequados às necessidades dos clientes e contribuindo para o desenvolvimento do Brasil e dos países onde atua.



efeitos negativos da rotatividade e das questões de SMS<sup>8</sup> no valor acionário da empresa.

Para que houvesse uma melhor organização dos aspectos tratados nesta pesquisa, dividiu-se a dissertação em seis capítulos. Para compreensão do processo de precarização do trabalho na indústria de petróleo, entendemos como necessário, realizar uma abordagem histórica relacionada aos diversos atores que se relacionam no “mundo” do trabalhador terceirizado. No primeiro capítulo, busco mostrar a descoberta da utilidade do petróleo no Brasil e sua valorização como fonte de energia, resultando no interesse do capital pela apropriação de seu valor e a briga nacionalista para a criação da Petrobras.

No segundo capítulo, procuramos passar ao leitor uma visão sobre o universo *offshore*, o regime de trabalho, o transporte, as facilidades como geração e recebimento de água potável, os riscos físicos, químicos, biológicos e ergonômicos e sobre o controle de doenças e acidentes do trabalho.

O terceiro capítulo complementa a visão da exposição ao risco psíquico considerando as teorias de Goffman<sup>9</sup> e de Dejours<sup>10</sup> e sua consequência para as relações familiares<sup>11</sup>.

Procuro descrever no quarto capítulo, baseado em vários autores como Harvey (1989), Krishan Kumar (1995), Werneck (2002), Antunes (2005), Araújo (2005) e Nagem (2005), uma visão histórica da revolução industrial ao pós-fordismo, situando ainda o papel do estado nas transferências sociais considerando a evolução das políticas públicas no Brasil.

O quinto capítulo foi criado com base em uma visão do capital globalizado, inspirado no livro *A Finança Mundializada*, organizado pelo Dr. François

---

<sup>8</sup> Segurança, Meio Ambiente e Saúde;

<sup>9</sup> Erving Goffman(1999.312 p.) em seu livro *Manicômios, prisões e conventos*, traça o conceito de Instituição Total, do qual nos apropriamos para distinguir uma plataforma de petróleo de outras instalações industriais terrestres.

<sup>10</sup> Christophe Dejours (A loucura do trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2000.168 p.), psicanalista e doutor em medicina do trabalho, autor de vários livros sobre a psicopatologia do trabalho, contribuiu com as noções de estratégias de defesa individual e coletiva inconscientes como forma de evitar o adoecimento psíquico.

<sup>11</sup> Baseado em pesquisa realizada em 2002, em uma plataforma de petróleo, por equipe da Universidade Estácio de Sá campus Campos dos Goitacazes, utilizada em minha monografia de psicologia na mesma Universidade em 2004.

Chesnais(2005. 255p) com trabalho de vários pesquisadores e professores da Universidade de Paris. Esse capítulo possibilita o entendimento do comportamento do capital, no mundo e no Brasil, passando da mão e controle da burguesia, de identidade e personalidades conhecidas, para o mundo das bolsas de valores com controle acionário, em grande parte dos investimentos, por fundos mútuos e fundos de pensão que gerenciam as ações e poupanças de pessoas comuns, trabalhadores, que muitas vezes desconhecem o universo perverso por de trás da busca da lucratividade acionária. Mostra como a busca pela lucratividade influenciou na mudança dos processos de gestão das empresas, com a introdução da governança corporativa e necessidade de maior transparência para acionistas. Sugere ainda que a mudança nas relações de trabalho e questões tão propagadas pelas empresas como Responsabilidade Social, discriminação de raça e sexo, dentre outras, por vezes estão associadas às novas exigências de mercado que regem determinadas bolsas de valores.

O sexto capítulo descreve a metodologia e promove um cruzamento de dados dos questionários, entrevistas com diretores sindicais e grupos focais de trabalhadores traduzindo a visão do trabalho; entrevistas com gerentes indicando a visão do capital e dados de quatro empresas contratadas medidos pela Petrobras na UN-BC, comportamento dos salários das atividades de menor poder aquisitivo, taxa de acidentes por empregados dessas empresas, degradação da relação capital/trabalho medido pelo número de reclamações na Gerência de Responsabilidade Social por número de empregados contratados dessa empresa na UN-BC e receita bruta por número médio de empregados/ano dessa empresa.

A comparação desses resultados com os discursos observados nas entrevistas e grupos focais nos dá uma clara idéia da eficácia da implantação dos contratos de longo prazo na UN-BC.

## Capítulo 1 – Uma síntese histórica do Petróleo no mundo e no Brasil

### 1.1 .O petróleo no Brasil

Podemos considerar como fato marcante para o início da história do petróleo no Brasil o decreto nº 2.266, do Marquês de Olinda ,na província da Bahia, datado de 2 de outubro de 1858, concedendo a José de Barros Pimentel o direito de exploração por trinta anos do *bituminous shalk* às margens do rio Marau. Um segundo decreto, o de nº2.267, da mesma data, concedia os mesmos privilégios a Frederico Hamilton Southwoth para exploração de *illuminating vegetable turf*, junto às margens do rio Acarai.

Esses decretos não faziam menção explícita ao petróleo, o que ocorreu através do decreto nº 3.352-A, de 30 de junho de 1864, concedendo a Thomas Denny Sarget<sup>12</sup> a permissão, pelo prazo de 90 anos, de extrair turfa, petróleo e outros minerais nas comarcas de Camamu e Ilhéus, por si mesmo ou por meio de uma companhia.

As concessões da época do império dadas em sua maioria a cidadãos britânicos associados a brasileiros voltavam-se para o xisto e demais rochas betuminosas de processamento conhecido e para o carvão, cujo consumo prosseguia em expansão. O mercado Brasileiro da época era abastecido por produtos importados, cuja concorrência, aliada à falta de conhecimento das características dos depósitos minerais e problemas técnicos fizeram sucumbir às iniciativas pioneiras de exploração.

A constituição republicana de 1891 modificou radicalmente as condições legais da atividade mineradora e da exploração do petróleo no país. Inspirada na legislação norte-americana transferia-se para o proprietário de terras um imenso patrimônio e para os estados a responsabilidade sobre a política de mineração.

---

<sup>12</sup> A concessão de Sargent possuía uma disposição estabelecendo que não se poderia prejudicar as duas primeiras concessões caso estas houvessem iniciado seus trabalhos e a preferência para a escolha dos lugares para mineração de turfa e petróleo seria dada àquele que primeiro manifestasse sua escolha perante o presidente da província.

A regulamentação da atividade mineira no Brasil República aconteceu com a Lei Calógeras, de seis de janeiro de 1915, apresentando um esforço legal para contornar os direitos absolutos do proprietário do solo estabelecidos na Constituição. Em relação ao petróleo, as preocupações oficiais só são efetivamente despertadas após a primeira grande guerra mundial com a transformação da economia, aceleração do crescimento industrial, necessidade interna de combustíveis minerais e a dependência externa em relação ao abastecimento.

O Serviço Geológico e Mineralógico do Brasil (SGMB) assumiu em 1919 os trabalhos de sondagem em Mallet (Paraná). O poço chegou aos 84 metros, mas foi abandonado no ano seguinte. As perfurações em Mallet revelaram indícios de óleo e gás motivando novas atividades no Paraná, em São Paulo, em Santa Catarina e no Rio Grande do Sul. O SGMB assumiu os trabalhos ainda em 1920, em Garça Torta (Alagoas) e em Cururupe (Bahia).

Na Amazônia, a partir de 1925 até meados da década seguinte, bons indícios de óleo incentivaram as buscas que foram paralisadas por ausência de resultados efetivos. No ano de 1927, em Alagoas e Bahia os trabalhos foram abandonados por falta de resultados expressivos. Esse ano foi marcado pela proposta de legislação específica para o setor petrolífero apresentada pelo deputado Ildelfonso Simões Lopes, reservando a propriedade do subsolo e a exploração do petróleo somente a empresas nacionais.

No Brasil, em 1930, depois de vários poços perfurados sem sucesso em alguns estados brasileiros, o engenheiro agrônomo Manoel Inácio Bastos tomou conhecimento que os moradores de Lobato, na Bahia, usavam uma "lama preta", oleosa, para iluminar suas residências. A partir dessa informação, realizou várias pesquisas e coletas de amostras da lama oleosa, enviou relatório ao presidente Getúlio Vargas que o reenviou ao SGMB, de onde os documentos foram então extraviados.



**Figura 1 - Eng. Manoel Tomas Bastos**

Em 1933, Bastos enviou amostra de óleo para um professor da Escola politécnica da Bahia para análises e comunicou sua descoberta ao presidente da Bolsa de Mercadorias da Bahia, Oscar Cordeiro, com quem fundou uma sociedade. Este último era pessoa bastante conhecida e influente na época. Responsável por capitalizar a sociedade, pôs-se em evidência na imprensa da Bahia pela sua defesa firme sobre a existência de petróleo na região, buscando ajuda do governo<sup>13</sup> para sua prospecção.

Em 1937 foi assinada a Nova Constituição do país, estabelecendo que as concessões para exploração das riquezas minerais só poderiam ser estendidas "a brasileiros, ou empresas constituídas por acionistas brasileiros". Outro fato importante ocorreu em 1938: o Decreto-lei nº 366 acrescentou novo título ao Código de Minas, que instituiu o regime legal de jazidas de petróleo e gases naturais. Ainda nesse ano, em sete de julho, foi criado através do Decreto-lei nº 395, o CNP<sup>14</sup>, para avaliar os pedidos de pesquisa e lavra de jazidas de petróleo.

Em 21 de janeiro de 1939, a 210 metros de profundidade, o petróleo foi descoberto em Lobato, pela Divisão de Fomento da Produção Mineral, órgão do Departamento Nacional da Produção Mineral (DNPM), no poço nº 163, havendo grande comoção em Salvador. A descoberta foi considerada sub-comercial.

---

<sup>13</sup> Durante essa década de 30, a questão da nacionalização dos recursos do subsolo entrou na pauta das discussões indicando uma tendência que viria a ser adotada. Os confrontos na imprensa tornavam-se cada vez mais acirrados entre pessoas como Oscar Cordeiro em Lobato e Edson Carvalho e Monteiro Lobato em Alagoas que acreditavam na existência do petróleo e os técnicos do DNPM (Departamento Nacional da Produção Mineral) que negavam sua existência comercial.

<sup>14</sup> Conselho Nacional do Petróleo.

Em 1941 foi descoberto o primeiro campo comercial em Candeias, perfurado por técnicos de um órgão oficial, com equipamento de propriedade do governo, encerrando qualquer dúvida sobre a existência do petróleo na região (Dias -1993). Neste ano também foi instituído o decreto-lei nº 3.236, resguardando à União a propriedade de todas as jazidas de petróleo e gases naturais encontradas em território nacional. Nos anos 40 foram descobertos campos de gás natural em Aratu e de petróleo em Itaparica, ambos no Recôncavo Baiano.

Em 1945, o CNP defendeu a presença de capitais estrangeiros na indústria do petróleo<sup>15</sup>, e aprovou a participação de companhias privadas de capital nacional no refino do petróleo importado. Ao ser constituída, a nova companhia recebeu do CNP os campos de petróleo do Recôncavo baiano; uma refinaria em Mataripe, na Bahia, e uma fábrica de fertilizantes, ambas em fase de construção, em Cubatão (SP); a Frota Nacional de Petroleiros, com 22 navios, e os bens da Comissão de Industrialização do Xisto Betuminoso.

As opiniões sobre a melhor política a ser adotada pelo Brasil em relação à exploração do petróleo se radicalizaram no final da década de 40: havia grupos que defendiam o regime do monopólio estatal enquanto outros eram favoráveis à participação da iniciativa privada.

Entre 1947 e 1948, técnicos do Departamento de Administração do Serviço Público elaboraram um plano quinquenal de desenvolvimento denominado Plano SALTE, estabelecendo investimento estatal nas áreas de saúde, alimentação, transporte e energia, do qual resultou a instalação da refinaria de Cubatão. Em quatro de fevereiro de 1948 chegou ao Congresso Nacional a mensagem presidencial de número 62, conhecida como o *Estatuto do Petróleo*<sup>16</sup>, definindo na prática um sistema de concessões com um prazo inicial de 30 anos, permitindo às

---

<sup>15</sup> A produção de petróleo era de 2.700 barris por dia, representando 27% do consumo brasileiro, oriunda dos campos de Candeias, Dom João, Água Grande e Itaparica, todos na Bahia, em fase inicial de desenvolvimento. O parque de refino atendia a uma pequena fração do consumo nacional de derivados, que se situava em torno de 137 mil barris por dia, a maior parte importada.

<sup>16</sup> Mesmo não sendo um manifesto liberal, o Estatuto do Petróleo terminou por desagradar a ambos os lados, pois para as multinacionais significou que o transporte e o refino estariam fora de seu controle. Para a corrente nacionalista o Estatuto abria o refino ao capital estrangeiro, reduzia o Estado a funções regulatórias e tornava realidade o medo apresentado desde 1927 que seria a lavra do petróleo brasileiro por empresas estrangeiras.

empresas estrangeiras o acesso à pesquisa e lavra sem qualquer associação com o capital nacional e limitando em 40% a participação estrangeira no transporte e refino. Com a nacionalização do refino, os sócios estrangeiros das três refinarias existentes – Rio Grandense, Ipiranga e Matarazzo – tiveram que vender suas ações.

## 1.2 . A criação da Petrobras

O desenvolvimento da indústria petrolífera do Brasil se confunde com a criação da Petrobras. Após grande campanha de mobilização popular, no dia 3 de outubro de 1953, no Palácio do Catete, o presidente Getúlio Vargas enviava mensagem ao povo brasileiro informando que o Congresso acabara de transformar em lei o plano governamental para a exploração do petróleo.



Figura 2-Getúlio cria a Petrobras e é saudado pelo povo

"Constituída com capital, técnica e trabalho exclusivamente brasileiros, a Petrobras resulta de uma firme política nacionalista no terreno econômico", disse o presidente. "É, portanto, com satisfação e orgulho patriótico que hoje sancionei o texto de lei aprovado pelo poder legislativo, que constitui novo marco da nossa independência econômica", concluiu. As bases da política petrolífera nacional se estabeleceram na Lei 2004, que também criou a empresa Petróleo Brasileiro S.A. Passaram a ser atribuições estatais a pesquisa, a lavra, o refino e o transporte do petróleo e derivados, desempenhados pela Petrobras<sup>17</sup>.

A Companhia intensificou a exploração e trabalhou na formação e especialização de seu corpo técnico. A Petrobras conseguiu realizar um aumento constante das reservas. Outra decisão nessa época foi a ampliação do setor de

---

<sup>17</sup> Na época da criação da Petrobras, a produção nacional não atingia 1,6% do consumo interno.

refino existente, com o objetivo de reduzir os custos de importação dos derivados de petróleo.

O Governo deu à nova empresa facilidades para expandir a indústria do petróleo no país, possibilitando um aumento da produção, ampliação do parque de refino, melhoria na capacidade de transporte e incremento na área de pesquisa, resultando na necessidade de formação e especialização do corpo técnico. As opções iniciais pela construção de novas refinarias buscaram a redução dos custos de importação de derivados e a criação de uma infra-estrutura de abastecimento, com a melhoria da rede de transporte e instalação de terminais em pontos estratégicos do país.

Ao final da década de 50, a produção de petróleo já se elevava a 65 mil barris diários, as reservas somavam 617 milhões de barris, enquanto as obras em andamento no setor industrial prometiam, para a década seguinte, a auto-suficiência do parque de refino na produção de derivados básicos.

A década de 60 foi um período de muito trabalho e grandes realizações para a indústria nacional de petróleo. Em 1961, a Petrobras alcançou a auto-suficiência na produção dos principais derivados, com o funcionamento da Refinaria Duque de Caxias (Reduc), no Rio de Janeiro. Ao longo da década, outras unidades entraram em operação: as Refinarias Gabriel Passos (Regap), em Betim, Minas Gerais, e Alberto Pasqualini (Refap), em Canoas, Rio Grande do Sul (1968).

Nos anos 60 ocorreu a criação do Ministério das Minas e Energia, ao qual a Petrobras passou a se subordinar. A divulgação de estudo realizada por 14 geólogos, conhecido por *Relatório Link* (alusão ao norte-americano Walter Link, chefe da equipe), apresentou dados pessimistas sobre as reservas petrolíferas do Brasil em terra. Link recomendou a ida para o mar e para o exterior, antevendo o que seria a conquista da auto-suficiência. O General Tácito de Freitas lançou, então, o livro *Petróleo apesar de Mr. Link*, no qual acusa o geólogo norte-americano de estar a serviço das multinacionais do setor.

Podemos considerar dois importantes marcos de produção que foram alcançados nos anos 60: os 100 mil barris diários de produção, em 1962, e a primeira descoberta de petróleo no mar, em 1968, no campo de Guaricema, no litoral de Sergipe.

Para reduzir o custo das importações, o Governo instituiu, em 1962, o monopólio da importação de petróleo e derivados. Essa medida permitiu que a



Petrobras realizasse negociações que resultaram em grande economia de divisas para o país, nos anos seguintes.

No ano de 1963, o monopólio foi ampliado, abrangendo também as atividades de importação e exportação de petróleo e seus derivados. Neste mesmo ano ocorreu a criação do CENPES<sup>18</sup>, reunindo todas as atividades de pesquisa tecnológica na Petrobras, desenvolvendo os processos de exploração e produção em águas profundas.

No ano seguinte a Petrobras atingiu a auto-suficiência na produção de gasolina, óleo diesel e querosene e iniciou o projeto de perfuração submarina, com a contratação de firmas estrangeiras para os trabalhos de sísmica e gravimetria.

Em 1965 a Petrobras ampliou suas fontes de suprimento, restritas à Arábia Saudita e Venezuela, para oito países. A subsidiária Petroquisa<sup>19</sup> foi criada em 1967.

A expansão do parque de refino mudou a estrutura das importações radicalmente. Enquanto na época de criação da Petrobras cerca de 98% das compras externas correspondiam a derivados e só 2% a óleo cru, em 1967 o perfil das importações passava a ser 8% de derivados e 92% de petróleo bruto.

Em 1969 ocorreu a primeira descoberta de petróleo no mar, em Sergipe, e o início dos levantamentos geofísicos na bacia de Campos (RJ), sendo perfurado o primeiro poço submarino naquela área. Ainda em 1969, o cartel da OPEP<sup>20</sup>, que congrega os principais países detentores de imensas reservas, triplicou os preços do petróleo e abalou a economia no mundo, dando origem às megaestatais e determinando o fim do petróleo barato. A expansão do parque de refino no Brasil alterou o perfil de importações da Petrobrás, que passou a comprar no exterior 92% de óleo cru e 8% de derivados.

Nesse período, passaram a ser adotados contratos de risco, entre a Petrobras e companhias particulares, para intensificar a pesquisa de novas jazidas e o desenvolvimento de novas fontes de energia capazes de substituir os derivados de petróleo. Um exemplo foi o incentivo ao uso do álcool carburante como combustível automotivo com a criação do Programa Nacional do Álcool. Passou a ser dada prioridade aos investimentos em exploração e produção, ocasionando aumento da

---

<sup>18</sup> Centro de Pesquisa e Desenvolvimento

<sup>19</sup> Petrobras Química S.A, criada com o objetivo de articular a ação dos setores estatais e privados na implantação da indústria petroquímica no país.

<sup>20</sup> Organização dos Países Exportadores de Petróleo.

produção do petróleo nacional, que passou a ocupar espaço cada vez maior na carga das refinarias. Para superar as dificuldades cambiais, o Governo adotou medidas econômicas, algumas diretamente ligadas às atividades da Petrobras: redução do consumo de derivados, aumento da oferta interna de petróleo.

No início dos anos 70, o consumo de derivados de petróleo duplicou impulsionado pelo crescimento médio anual do PIB<sup>21</sup> a taxas superiores a 10% ao ano. Como responsável pelo abastecimento nacional de óleo e derivados, a Petrobras viu-se diante da necessidade de reformular seus investimentos para atender à demanda interna de derivados. Deu início, então, à construção da REPLAN<sup>22</sup>, modernização da RPBC<sup>23</sup> e construção da unidade de lubrificantes da REDUC<sup>24</sup>.

Os anos 70 foram marcados por crises. Os países da OPEP elevaram os preços internacionais, provocando os chamados choques do petróleo de 1973 e 1979. O mercado tornou-se conturbado e marcado por incertezas relacionadas aos preços e à garantia do suprimento. Em 1974, a descoberta do campo de Garoupa, no litoral do Estado do Rio de Janeiro, marcou uma nova fase para a produção do país, dando seqüência a constantes êxitos na bacia de Campos, que se transformou na mais importante região produtora. Na seqüência foram descobertos ainda os campos gigantes de Marlim, Albacora, Barracuda e Roncador.



**Figura 3 - Navio-sonda Petrobras II descobriu, no início dos anos setenta, o campo de Garoupa na Bacia de Campos - RJ.**

<sup>21</sup> Produto Interno Bruto.

<sup>22</sup> Refinaria de Paulínia.

<sup>23</sup> Região de Produção Bacia de Campos.

<sup>24</sup> Refinaria Duque de Caxias.

A Petrobras desenvolveu tecnologia de exploração em águas profundas e ultra-profundas e o Brasil está entre os poucos países que dominam todo o ciclo de perfuração submarina em campos situados a mais de dois mil metros de profundidade.

A flexibilização do monopólio foi outro fato importante da história recente do petróleo no Brasil quando no dia 6 de agosto de 1997 o presidente Fernando Henrique Cardoso sancionou a lei 9478, permitindo a presença de outras empresas para competir com a Petrobras em todos os ramos da atividade petrolífera.

O Brasil ocupa o 16º lugar no *ranking* dos maiores produtores de petróleo do mundo e com as recentes descobertas na Bacia de Santos, saltou para o 9º lugar. Até isso ocorrer se tornou necessário o aumento da capacitação de recursos humanos, injeção de capital, crises internacionais e a criação de políticas voltadas para a organização e priorização do petróleo para o desenvolvimento do país. A empresa busca o crescimento, no Brasil e no exterior, com o maior retorno possível aos seus acionistas, preparando-se para tornar-se uma corporação internacional de energia e com isso se faz necessária a aplicação de toda uma política de adaptação às novas exigências da sociedade e do mercado.

## **Capítulo 2 – O Trabalho em alto mar**

### **2.1 .O ambiente *offshore***

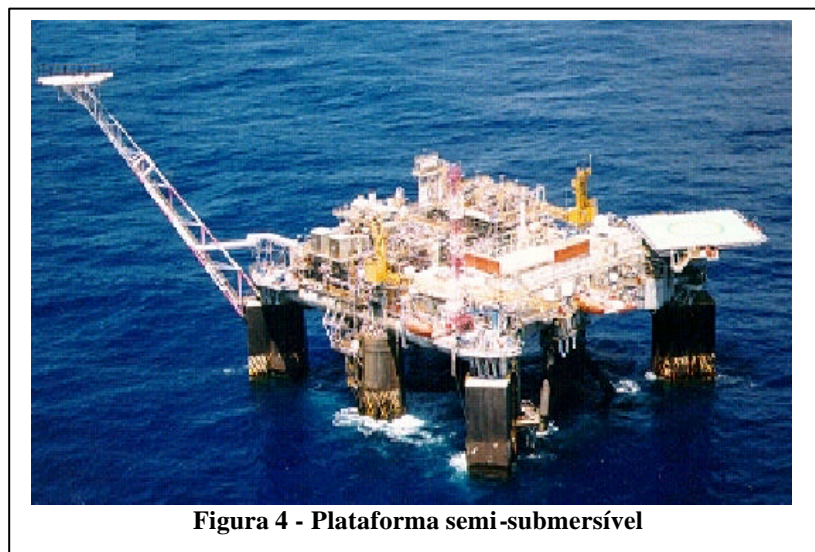
No início da década de 1970, com a localização do campo de Garoupa e com a descoberta na Bacia de Campos, no litoral do estado do Rio de Janeiro, foi iniciado na região um tipo de trabalho envolvendo escalas de embarque de quatorze dias nos quais o trabalhador fica isolado em alto mar a cerca de 100 km da costa.

Em 2003, a Petrobras possuía 98 plataformas de Produção em todo o Brasil, sendo cerca de 30 na Bacia de Campos, situada no litoral na região norte do Estado do Rio de Janeiro na cidade de Macaé, local onde se desenvolve nossa pesquisa.

O transporte para as plataformas marítimas normalmente é feito por helicópteros a partir dos aeroportos de Macaé, na cidade que leva esse nome e de São Tomé, em Campos dos Goitacazes, sendo que para plataformas mais próximas do litoral era feito também através de lanchas de passageiros. O transporte por

lanchas se destinava aos empregados de empresas contratadas, com duração de cerca de três a quatro horas, enquanto o transporte por helicóptero dura cerca de trinta minutos a uma hora e vinte minutos, dependendo do ponto de partida e da localização da plataforma. O transporte por helicópteros é destinado a empregados da Petrobrás e de empresas contratadas.

O Ativo de produção Sul, dentro do qual desenvolvemos nossa pesquisa, opera com cinco plataformas, sendo três semi-submersíveis e duas plataformas fixas. As plataformas semi-submersíveis são compostas de uma estrutura de um ou mais conveses, apoiada por colunas em flutuadores submersos. Uma unidade flutuante sofre movimentações devido à ação das ondas, correntes e ventos, com possibilidade de danificar os equipamentos a serem descidos no poço. Por isso, torna-se necessário que ela fique posicionada na superfície do mar, dentro de um círculo com raio de tolerância ditado pelos equipamentos de subsuperfície, operação esta a ser realizada em lâmina d'água.



**Figura 4 - Plataforma semi-submersível**

Dois tipos de sistema são responsáveis pelo posicionamento da unidade flutuante: o sistema de ancoragem e o sistema de posicionamento dinâmico. O sistema de ancoragem é constituído de 8 a 12 âncoras e cabos e/ou correntes, atuando como molas que produzem esforços capazes de restaurar a posição do flutuante quando é modificada pela ação das ondas, ventos e correntes.

No sistema de posicionamento dinâmico, não existe ligação física da plataforma com o fundo do mar, exceto a dos equipamentos de perfuração. Sensores acústicos determinam a deriva e propulsores no casco acionados por computador restauram a posição da plataforma. As plataformas semi-submersíveis

podem ou não ter propulsão própria. De qualquer forma, apresentam grande mobilidade, sendo as preferidas para a perfuração de poços exploratórios.

As plataformas fixas foram as primeiras unidades utilizadas. Têm sido as preferidas nos campos localizados em lâminas d'água de até 300m. Geralmente as plataformas fixas são constituídas por estruturas modulares de aço, instaladas no local de operação com estacas cravadas no fundo do mar. As plataformas fixas são projetadas para receber todos os equipamentos de perfuração, estocagem de materiais, alojamento de pessoal, bem como todas as instalações necessárias para a produção dos poços.

As plataformas têm lotação média de 150 pessoas, dependendo da dimensão e da capacidade de processamento. Os empregados da Petrobrás compõem cerca de trinta por cento da força de trabalho numa plataforma e são responsáveis pela operação da mesma, sendo que os demais: setenta por cento são trabalhadores de diversas empresas contratadas, realizando trabalhos de hotelaria, manutenção, movimentação de cargas, construção e montagem entre outros.

A Alimentação, chamada de "rancho", chega semanalmente através de *container's*, grandes caixas metálicas, e são conservadas em câmaras frigoríficas e em salas apropriadas chamadas de "paiol" para posterior preparo pela equipe de cozinha. A água para beber é recebida semanalmente através de galões de água mineral e a água destinada para banho e limpeza é embarca através de rebocadores podendo ser produzida na própria plataforma a partir do tratamento da água do mar.

A energia elétrica é gerada na própria Unidade Marítima através de geradores que dariam para iluminar pequenas cidades. O esgoto é lançado ao mar após tratamento em equipamentos especiais, obedecendo aos limites impostos pela legislação brasileira.

As acomodações são para quatro ou seis pessoas, podendo ser de um ou dois leitos, no caso de camarotes da gerência ou da supervisão da Unidade. Na maioria das Unidades, os camarotes são do tipo suíte, sendo que em algumas existem banheiros coletivos para atender aos camarotes que não são suítes. Durante períodos de obras podem existir instalações provisórias com mais de seis leitos.



**Figura 5 - camarote de quatro leitos**



**Figura 6 - circulação entre camarotes**



**Figura 7 - banheiro de camarote**

Muitas Unidades possuem sala de cinema ou TV, quadra de esportes e academia. Algumas possuem piscina. Toda a parte destinada ao lazer é utilizada durante o período das doze horas de folga, por alguns empregados.



**Figura 8 - sala de TV de Unidade marítima**

O regime de trabalho ocorre em turnos de revezamento de doze horas para funções operacionais ou em doze horas fixas iniciadas pela manhã para o regime de sobreaviso para as funções administrativas, de manutenção, de construção e montagem e demais funções. A escala de trabalho é de quatorze dias de embarque por quatorze dias de folga para empregados contratados e quatorze dias de embarque por vinte e um dias de folga para empregados da Petrobras.

Periodicamente os trabalhadores são submetidos a treinamentos a bordo, simulando condições de acidente como adernamento da unidade, abalroamento, incêndio, explosão, queda de homem ao mar, derramamento de óleo, vazamento de gás, evacuação e abandono da Unidade, dentre outros. O aviso da emergência é feito por sistema de som em toda a plataforma e por alarme sonoro intermitente (todo o tipo de emergência) ou contínuo (abandono da unidade), de acordo com a situação.

A marca do condicionamento produzida pelo sistema sonoro em situações de emergência, ocorrida muitas vezes quando o trabalhador está dormindo, é tão forte que há relatos de casos nos quais o trabalhador em casa, dormindo, ouve uma buzina, o despertar de um relógio, um apito, o alarme de um carro ou outro som similar, levantando-se sobressaltado, acreditando que se encontra em uma plataforma em emergência.

## **2.2 . Os riscos**

Nas plataformas os trabalhadores geralmente estão expostos a agentes nocivos à saúde que podem ser classificados como agentes físicos<sup>25</sup>; agentes químicos<sup>26</sup>; agentes biológicos<sup>27</sup> e agentes ergonômicos<sup>28</sup>.

---

<sup>25</sup> Ruídos, radiações e calor.

<sup>26</sup> Produtos químicos, gases, vapores e poeiras.

<sup>27</sup> Microorganismos.



Figura 9 - visão do heliponto de uma plataforma



Figura 10 - Visão da área industrial

Na sociedade moderna têm-se multiplicado as fontes de **ruído** e aumentado o seu nível de pressão sonora. O ruído é uma das formas de poluição mais freqüentes no meio industrial. No Brasil, a surdez é a segunda maior causa de doença profissional. O ruído afeta o homem, simultaneamente, nos planos físico, psicológico e social. Pode, com efeito: lesar os órgãos auditivos; perturbar a comunicação; provocar irritação; ser fonte de fadiga; diminuir o rendimento do trabalho.

O risco da lesão auditiva<sup>29</sup> aumenta com o nível de pressão sonora e com a duração da exposição, mas depende também das características do ruído, sem falarmos da suscetibilidade individual. Para ruído intermitente / contínuo, há risco grave e iminente para exposições, sem proteção, a 115 dB (decibéis).

Para ruído de impacto, há risco grave e iminente, para exposições iguais ou superiores a 140 dB ou 130 dB. A NR-15, norma regulamentadora da legislação federal publicada pelo Ministério do Trabalho através da portaria 3.214/78, que estabeleceu limites de tolerância por uma série de agentes físicos e químicos, determina que para exposição a ruído contínuo / intermitente o limite de tolerância é de 85 dB(A) para 8 horas de exposição.

Entende-se como limite de tolerância a concentração ou intensidade máxima ou mínima, relacionada com a natureza e o tempo de exposição aos agentes, que não causará dano à saúde do trabalhador, durante sua vida laboral. Em plataformas encontramos locais de trabalho com ruídos constantes superiores a 100 dB que

<sup>28</sup> Má iluminação e postura.

<sup>29</sup> Para fins de NR-15, é a concentração ou intensidade máxima ou mínima, relacionada com a natureza e o tempo de exposição do agente, que poderá causar dano à saúde do trabalhador durante a sua vida laboral. Os limites de tolerância da NR-15 são para até 48 horas / semanais.



dependem de fiscalização e conscientização do trabalhador para controlar o tempo de exposição e o uso de equipamentos de proteção individual como abafadores de ruído.

As **radiações ionizantes**<sup>30</sup> oferecem grande risco ao organismo humano que não possui mecanismo sensorial que permita percebê-la, sendo que a radiação pode ter efeito somático<sup>31</sup>, hereditário<sup>32</sup>, teratogênicos<sup>33</sup>, estocásticos<sup>34</sup> e não estocásticos<sup>35</sup>. Em plataformas o trabalhador pode ficar exposto a radiações durante operações de determinados equipamentos embarcados muito raramente ou durante a abertura para limpeza de vasos separadores de petróleo no contato com areias e resíduos radioativos. Existem formas de medição e controle que são utilizados pelos técnicos de segurança a bordo.

O **calor** é um risco físico presente em processos onde há liberação de grande quantidade de energia térmica como em metalúrgicas e siderúrgicas, assim como em atividades ao ar livre expostas aos raios solares. A temperatura ideal para os processos biológicos no homem encontra-se situada na faixa dos 37 °C. Mesmo sabendo que o ser humano suporta bem modificações de temperatura ambiental, valores de temperatura superior aos 40 °C na temperatura interna causam comprometimento da capacidade física e mental.

O organismo humano pode reagir ao calor de diferentes formas como: perda de sais e água provocando fraqueza, cansaço, câibras, irritabilidade devido à desidratação; diminuição no volume de sangue no cérebro, o que pode provocar náuseas, dor de cabeça, tonturas e desfalecimento; distúrbios de comportamento com alterações psíquicas e distúrbios da pele com sensação de picadas e queimação, rubor, calor e queimaduras. Nas plataformas existem equipamentos que trabalham com temperatura interna com valores superiores a 90 °C e a temperatura ambiente em determinadas salas, como a de geração de energia, pode chegar

---

<sup>30</sup> São formas de energia que se transmite pelo espaço como ondas eletromagnéticas, podendo em alguns casos apresentar comportamento corpuscular. Ao atingir um átomo a radiação tem a capacidade de subdividi-lo em duas partes eletricamente carregadas.

<sup>31</sup> Manifesta-se no indivíduo exposto.

<sup>32</sup> Manifesta-se nos descendentes quando a radiação afeta as células germinativas, ou seja, espermatozóide ou óvulo.

<sup>33</sup> Manifesta-se no feto quando a radiação atinge a mulher grávida.

<sup>34</sup> A intensidade do efeito não varia com a dose, como, por exemplo, no câncer.

<sup>35</sup> Quando a intensidade do efeito varia com a dose, como por exemplo, na catarata.

próximo à casa dos 70 °C implicando em necessidade de controle do tempo de exposição do trabalhador.

Os **agentes químicos** que podem poluir um ambiente de trabalho e entrar em contato com o organismo do trabalhador podem apresentar uma ação localizada ou se espalhar aos diversos órgãos e tecidos, levados pelo sangue e outros, produzindo uma ação generalizada. O ingresso dessas substâncias no organismo se dá geralmente por inalação, por absorção cutânea ou por ingestão.

A exposição aos agentes agressivos não implica, obrigatoriamente, que o trabalhador venha a contrair uma doença do trabalho, pois para causar dano à saúde é necessário que esses agentes estejam em níveis acima de determinada concentração ou intensidade. Os monóxidos de carbono expelidos pela descarga de geradores a diesel encontram-se classificados como substância de ação generalizada (grupo I) cujos efeitos dependem da quantidade absorvida e o limite imposto máximo de exposição imposto pela NR-15 é de 420 mg/m<sup>3</sup> para até quarenta e oito horas semanais de trabalho.

No grupo II encontram-se enquadradas as substâncias de ação generalizada sobre o organismo que podem ser absorvidas também por via cutânea. No grupo III estão enquadradas substâncias de efeito extremamente rápido. No grupo IV estão as substâncias de efeito extremamente rápido que podem ser absorvidas por via cutânea. Geralmente os produtos químicos usados em laboratórios ou no tratamento do petróleo, do gás ou mesmo da água de formação estão enquadrados em alguma das categorias anteriores e os procedimentos de socorro ou mesmo os cuidados necessários no manuseio destes produtos encontram-se descritos nas fichas de emergência do produto, disponibilizadas nas áreas de trabalho ou mesmo na enfermaria da plataforma.

No grupo V encontram-se enquadrados os asfixiantes simples do qual fazem parte alguns gases e vapores que, em alta concentração no ar, atuam como asfixiantes simples, deslocando o oxigênio do ar sem provocar outros efeitos fisiológicos significativos. No grupo VI, encontram-se enquadradas as poeiras e no grupo VII as substâncias cancerígenas. Os trabalhadores em plataforma, principalmente os que trabalham na área industrial, podem ser expostos à presença de hidrocarboneto do petróleo, a gás sulfídrico, a monóxido de carbono, dentre outros.

Os **riscos biológicos**<sup>36</sup> ocorrem por meio de microorganismos que, em contato com o homem, podem provocar inúmeras doenças. Muitas atividades profissionais favorecem o contato com tais riscos. É o caso das indústrias de alimentação, hospitais, limpeza pública (coleta de lixo), laboratórios, etc. Entre as inúmeras doenças profissionais provocadas por microorganismos incluem-se a tuberculose, a brucelose, a malária e a febre amarela. Para que essas doenças possam ser consideradas como doenças profissionais é preciso que haja exposição do funcionário a estes microorganismos.

Existem diferentes vias de penetração no organismo humano, com relação à ação dos riscos biológicos: Pela via cutânea pode-se infectar com a leptospirose que é adquirida pelo contato com águas contaminadas pela urina do rato. Pela via digestiva através da ingestão de alimentos deteriorados e pela via respiratória podem-se adquirir doenças como a pneumonia que é transmitida pela aspiração de ar contaminado. O trabalhador em plataformas geralmente está exposto a sistemas de ar condicionado central, cujo controle de limpeza é de fundamental importância para minimizar a transmissão de doenças respiratórias.

Os **agentes ergonômicos** são aqueles que relacionam postos e processos de trabalho aos limites fisiológicos e psicológicos de cada trabalhador, atuando nos agravos à saúde e por conseqüência na eficiência e produtividade no trabalho.

A ergonomia, quando relacionada ao ambiente, pode referir-se ao conforto lumínico, ou seja, ao nível de iluminação adequado a cada atividade, indicados pela NBR 5413, ao conforto acústico, onde o ruído tem trazido prejuízos importantes ao trabalhador como a perda auditiva induzida pelo ruído ocupacional ou ainda ao conforto térmico, umidade ambiental e velocidade do ar.



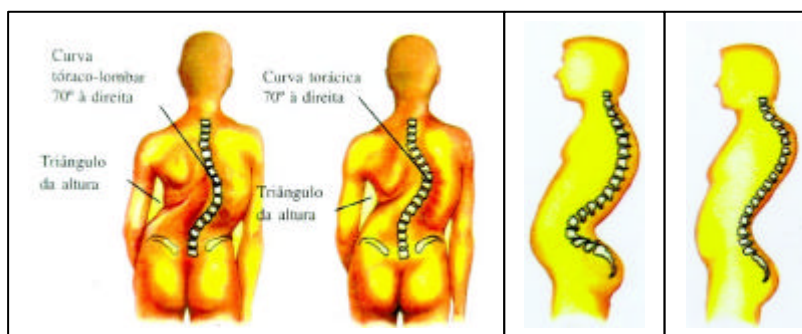
<sup>36</sup> São considerados riscos biológicos os vírus, bactérias, parasitas, protozoários, fungos e bacilos.

Os riscos ergonômicos podem ser definidos ainda como esforço físico intenso, levantamento e transporte de pesos, exigências de posturas inadequadas, controle rígido de produtividade, imposição de ritmos excessivos, trabalhos em turnos e noturnos, jornadas de trabalho prolongadas, monotonia, repetitividade e situações que causem estresse.

Os fatores psicossociais no trabalho podem ser caracterizados como pressão de produção (produtividade); esquemas muito rígidos (normatização); tensão muscular associada à fadiga mental; chefia insegura, incapaz e desinteressada nos problemas não profissionais dos trabalhadores; não reconhecimento dos trabalhos; questões salariais; falta de equipamentos, materiais e pessoal; intensificação do ritmo de trabalho por horas extras, bônus, dobras de turno sem descanso; falha de treinamento e supervisão; tempo padrão apertado e encomendas extras; reengenharia empresarial.

Os fatores biomecânicos que afetam a saúde do trabalhador podem ser causados por força excessiva exercida com as mãos; postura ou posição inadequada; repetitividade de movimentos; compressão mecânica das estruturas.

Os distúrbios osteomuscular relacionados ao trabalho – DORT e as lesões por esforço repetitivo – LER são síndromes caracterizadas por quadro doloroso que acomete músculos, tendões, ligamentos, fâscias, sinóvias, vasos sanguíneos e nervos, principalmente dos membros superiores e das regiões escapular e cervical, de origem ocupacional, ocasionada pela utilização bio-mecanicamente incorreta dessas estruturas, levando à incapacidade funcional.



**Figura 12 - Problemas ergonômicos**

Fonte: Petrobras 2004

Os riscos ergonômicos ameaçam o trabalhador *offshore* em várias de suas atividades como em movimentação de cargas, postura na frente do computador ao

operar de sistemas automatizados, trabalho em locais ruidosos e às vezes com iluminação deficiente, em ambientes de alta temperatura, etc.<sup>37</sup>

### **2.3 .O controle de doenças e acidentes**

A UN-BC foi formada em janeiro de 2001, a partir da reestruturação da E&P-BC, processo este que, por sua vez, foi parte da reestruturação de todo o segmento E&P da PETROBRAS. As estruturas que compunham a antiga E&P-BC foram divididas nas Unidades de Negócios UN-BC, UN-RIO, E&P-SERV e COMPARTILHADOS/RBC; Como resultado do processo de reestruturação da E&P, a UN-BC é uma das Unidades de Negócios da E&P – SSE. Em março de 2006 a UN-BC registrava em seus quadros 5201 empregados do sexo masculino e 457 empregados do sexo feminino.

A natureza das atividades da UN-BC, conforme sua Política de Gestão, consiste em explorar e produzir óleo e gás nos Ativos da Bacia de Campos sob sua responsabilidade, de forma segura e rentável, respeitando o meio ambiente, as pessoas e as demais partes interessadas.

Para controle de doenças ocupacionais e acidentes, a Petrobras se utiliza de diversas ferramentas e programas. Os exames médicos ocupacionais realizados são classificados como: admissional<sup>38</sup>; periódico<sup>39</sup>; de retorno ao trabalho<sup>40</sup>; de mudança de função<sup>41</sup> e demissional<sup>42</sup>. A UN-BC estabeleceu o seu Sistema de Gerenciamento de SMS / RS - Segurança, Meio Ambiente, Saúde e Responsabilidade Social, baseado em um processo sistêmico de planejar, implementar, analisar criticamente, corrigir e melhorar de forma contínua.

---

<sup>37</sup> Fonte de pesquisa: NR-15, palestras da Petrobrás sobre ergonomia e manual de estudo sobre ruído do grupo de especialistas em saúde ocupacional de Jundiaí, coordenado por Dr. Conrado de Assis Ruiz, médico do trabalho.

<sup>38</sup> Exame Médico realizado em candidato a emprego para verificar a adequação de sua Saúde às exigências do Cargo que irá exercer e ao Ambiente de Trabalho.

<sup>39</sup> Exame realizado anualmente, com base em critérios clínicos e epidemiológicos obtidos em Relatórios Anuais de PCMSO e do PPRA, NR-09, incluindo critérios pré-estabelecidos pela NR-07 e demais Normas Regulamentadoras da CLT.

<sup>40</sup> Exame ocupacional realizado em empregado quando do retorno ao trabalho após período de afastamento por Doença e/ou Acidente superior a 15 (quinze) dias.

<sup>41</sup> Exame Médico Ocupacional a ser realizado em Empregado que se submeter à mudança de Função, sempre que houver alteração do Risco Ocupacional.

O - PCMSO<sup>43</sup> detalha o conjunto de iniciativas no campo da Saúde dos Trabalhadores, considerando as questões incidentes sobre o indivíduo e sobre a coletividade de trabalhadores, privilegiando, para a abordagem da relação entre Saúde e o Trabalho, o instrumental clínico-epidemiológico. É parte integrante do conjunto mais amplo de iniciativas da PETROBRAS no campo da saúde dos seus empregados; planejado e implantado com base nos Riscos à Saúde dos Empregados, especialmente os identificados nas avaliações previstas no PPRA<sup>44</sup> e demais Normas Regulamentadoras. Tem caráter preventivo, de rastreamento e diagnóstico precoce dos agravos à saúde, relacionados ao trabalho custeado pela empresa, sem ônus para o empregado.

A UN-BC/SMS é responsável por assessorar as gerências de SMS dos Ativos de Produção na fiscalização da execução do PCMSO das empresas prestadoras de serviços. O PCMSO obedece a um planejamento onde são previstas as ações de Saúde a serem executadas durante o ano civil, de 01 de janeiro a 31 de dezembro de cada ano, devendo estas ser objeto de Relatório Anual.

Considerando-se a empresa com grau de risco IV, o controle aos riscos de exposição ao agente ruído é desenvolvido considerando a Norma Petrobras de controle médico na exposição ocupacional a níveis elevados de pressão sonora N-2716. O controle da Exposição Ocupacional aos Agentes Químicos considera os parâmetros estabelecidos no Quadro I, anexo I, da NR-07; e a Exposição Ocupacional a Outros Riscos considera os parâmetros estabelecidos no Quadro II, da NR-07.

Nos exames médicos ocupacionais é emitido pelo médico um Atestado de Saúde Ocupacional – ASO, que certifica a aptidão física do trabalhador para realizar a atividade relacionada ao seu cargo e os riscos avaliados no programa de prevenção a riscos ambientais. Considera-se Conceito de “Risco relatado por empregado” aquele que ainda não foi avaliado no PPRA, mas que seja passível de causar doença e que tenha sido analisado pelo Médico examinador.

Para Doenças ocupacionais, sendo constatado ocorrência ou agravamento de doenças decorrentes do trabalho, o Médico Coordenador do PCMSO providencia a emissão da Comunicação de Acidente do Trabalho, segundo Instrução Normativa

---

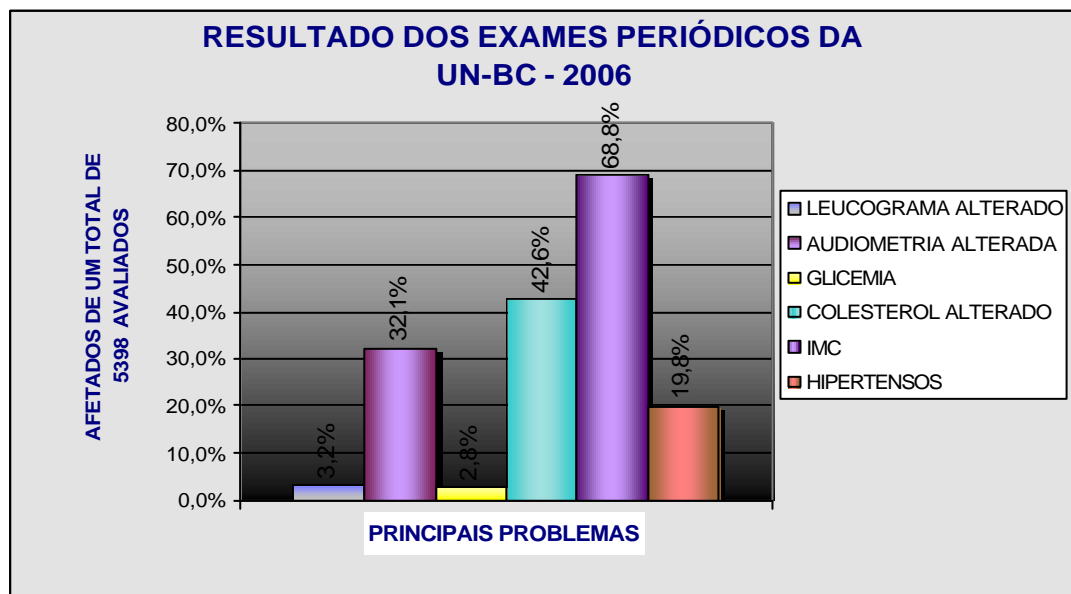
<sup>42</sup> Exame Médico realizado por ocasião da Rescisão Contratual do Empregado.

<sup>43</sup> Programa de controle médico de saúde ocupacional.

<sup>44</sup> Programa de Prevenção a Riscos Ambientais.

do INSS. Indica, quando necessário, o afastamento do empregado da exposição ao risco, ou do trabalho, encaminha a documentação à Previdência Social para estabelecimento de Nexo Causal e Avaliação da Capacidade Laborativa e orienta o gerente da unidade a qual pertence o empregado quanto à necessidade de adoção de Medidas de Controle no Ambiente de Trabalho.

Considerando-se a especificidade do trabalho em Unidades de Perfuração e Produção de Petróleo, será considerado qualificado para o trabalho nestas áreas o empregado que, após submeter-se aos exames, não for portador de Anomalias congênitas ou adquiridas que comprometam a funcionalidade de órgãos ou sistemas; não apresentar doenças do aparelho cardiovascular e respiratório com sintomatologia evidente nem doenças endócrinas e do metabolismo sem controle clínico-laboratorial, inclusive obesidade, com IMC - Índice de Massa Corpórea igual ou maior que 40; não apresentar transtornos imunitários em atividade, nem psicose; neurose que prejudique o desempenho funcional; não ser dependente ao álcool ou droga ilícita; não apresentar epilepsia; deficiência auditiva severa ou evolutiva; deficiência visual grave; doenças osteomusculares e ligamentares, crônicas ou evolutivas; não apresentar DPOC com sintomatologia evidente; Após exame odontológico, não ser portador de periodontopatias em estado avançado (mobilidade III), cáries profundas (comprometimento pulpar), focos dentários (cistos e abscessos) e lesões cancerígenas.



**Gráfico1 - Principais problemas apresentados no exame periódico/2006.**  
Fonte: Petrobras 2007

A Petrobras considera que tais restrições não constituem ato discriminatório e sim objetivam a proteção da integridade física de empregados que trabalham na atividade *offshore*. As exigências cumpridas de qualificação têm validade de 12 meses. Todas as Unidades estão equipadas com um sistema de Prestação de Primeiros Socorros compatível com o seu Grau de Risco e de acordo com os cenários contemplados no Plano de Contingência Local. Para controle dos riscos ambientais em suas unidades, a Petrobrás utiliza um sistema informatizado que integra em um único banco de dados todas as informações de avaliação de levantamentos de aspectos e impactos de SMS da UN-BC, bem como ações de bloqueio e legislação associada. Esse sistema é denominado SMS-net.

Os Gerentes de Contrato possuem um papel fundamental na garantia da extensão dos controles dos riscos aos empregados terceirizados. Têm em suas atribuições a responsabilidade de disponibilizar as informações necessárias para a integração do PPRA da contratada com o PPRA da PETROBRAS conforme procedimento interno Petrobras; e garantir, quando da elaboração dos contratos, que os aspectos de higiene ocupacional e de conformidade legal sejam contemplados; durante a fase de fiscalização, deve ainda comprometer-se com os aspectos de higiene ocupacional acordados.

As empresas contratadas pela Petrobrás assumem o compromisso de promover a integração de seu PPRA com o PPRA da PETROBRAS; cumprir as recomendações oriundas do seu PPRA; elaborar o PCMSO em consonância com os riscos levantados pelo PPRA; estabelecer um plano de ação anual de controle e proteção de acordo com os riscos levantados em seu Programa de Prevenção a Riscos Ambientais; divulgar os dados do PPRA junto à CIPA<sup>45</sup>, quando constituída; e, para os seus empregados; manter atualizada a documentação do seu PPRA; realizar a análise global do Plano de Ação; fornecer, registrar a entrega, promover treinamento, garantir utilização e higienização dos EPI<sup>46</sup> adequados aos riscos ambientais existentes; submeter seu PPRA ao gerente do contrato; promover treinamentos relativos ao PPRA.

As empresas devem ainda garantir que seus empregados zelem pelo bom funcionamento dos recursos de controle de riscos ambientais, implementados nas

---

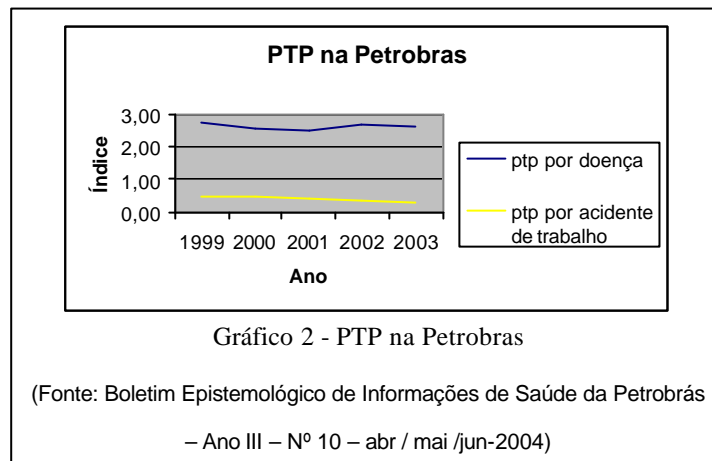
<sup>45</sup> Comissão Interna de Prevenção de Acidentes

<sup>46</sup> Equipamento de Proteção Individual.



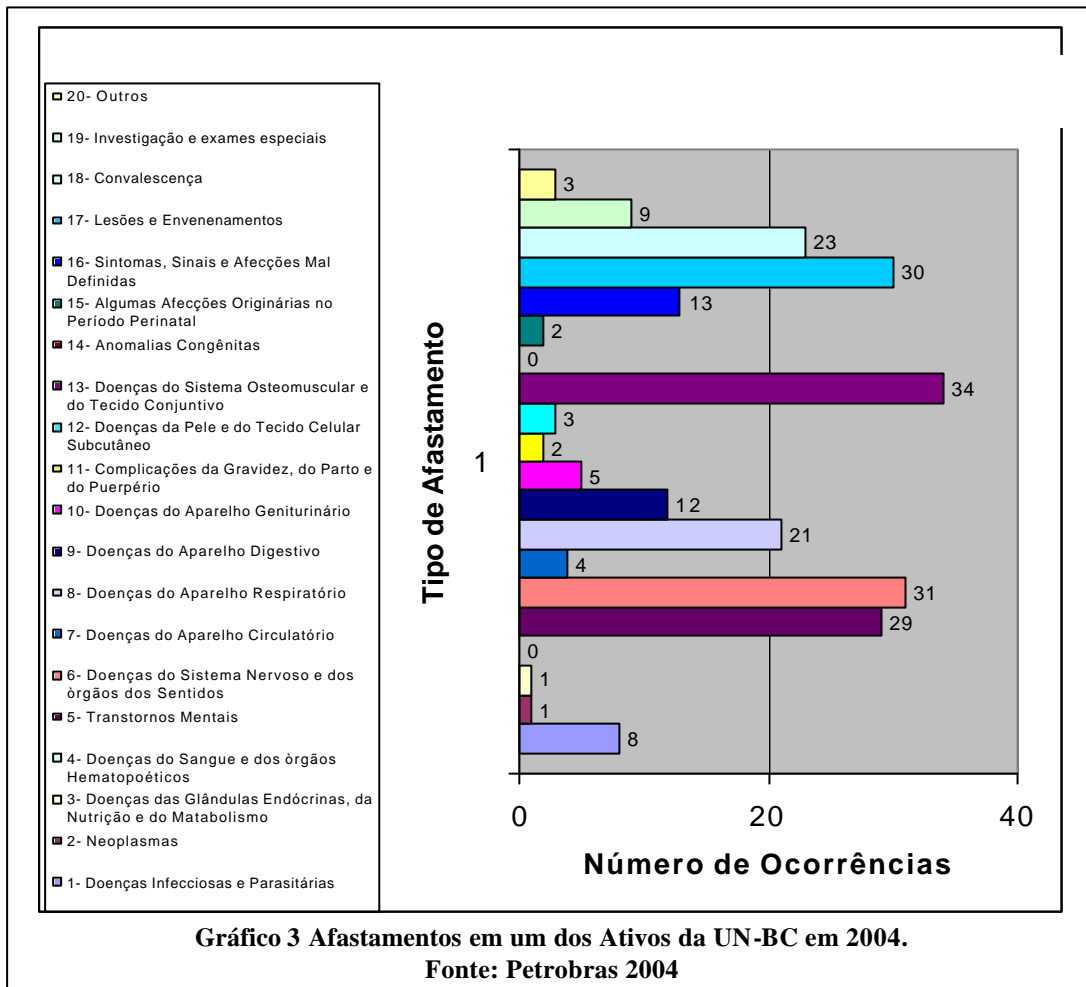
suas áreas de atuação, informando à supervisão quando ocorrer qualquer falha ou degradação; colaborar com o processo de melhoria contínua dos ambientes de trabalho; garantir que seus empregados tomem conhecimento dos riscos ambientais existentes em seus locais de trabalho e das medidas preventivas existentes; comunicar ao seu supervisor imediato a existência de novos riscos em seu local de trabalho.

O PTP (percentual de tempo perdido) é um indicador de absenteísmo calculado através da divisão do número de horas efetivamente trabalhadas pelas horas potenciais esperadas, expresso em percentual.



O PTP como resultado da expressão de um afastamento gerado por documento médico pode ser desdobrado em afastamento por doença e afastamento por acidente de trabalho.

O maior ativo da Unidade Bacia de Campos, divisão administrativa que gerencia cerca de nove plataformas, de janeiro a abril de 2004 teve 231 ocorrências totalizando cerca de 19.260 dias de afastamento médico em função de diversas doenças conforme o quadro abaixo. Podemos observar que os afastamentos por transtornos mentais, se somados aos afastamentos por doenças do sistema nervoso ou órgãos dos sentidos, perfazem aproximadamente 26% do total de afastamentos ocorridos.



As relações de trabalho têm uma grande influência na saúde do trabalhador e nos resultados da empresa. Muitas vezes conhecer bem e deter a mais avançada tecnologia não basta, pois muitas outras variáveis estão em jogo como: cultura, valores, ambiente, interesses econômicos e políticos internos/ externos de uma organização. Todos esses fatores interferem na obtenção de resultado no trabalho.

É preciso identificar, analisar e avaliar todos esses fatores que influem no alcance de bons resultados. É importante valorizar e entender que o potencial humano, sendo bem administrado, deixará de representar custos e perda de tempo e passará a se traduzir em lucro para a empresa e satisfação para o trabalhador.

Na indústria de petróleo, os grandes acidentes têm influenciado as empresas na mudança do processo produtivo, ou seja, o risco no regime de acumulação

causado pelo impacto que um acidente pode causar na imagem da empresa produz a crise necessária que faz com que sejam revistos os paradigmas que sustentam o tripé conceitual determinantes do modelo produtivo segundo a visão dos regulacionistas.

Foi assim no acidente com a *Piper Alfa* no Mar do Norte da década de 70 vitimando mais de 170 trabalhadores, como na Petrobras após o acidente com a P-36 em março de 2001, onde faleceram 11 trabalhadores, o que implicou em novos mecanismos de gestão, como o PEO<sup>47</sup>, o programa de gestão de mudanças e o processo de primeirização de algumas atividades de manutenção.

A partir de 2004, em consonância com as mudanças na Petrobras ocorridas em âmbito internacional, numa forma transparente de mudança de cultura organizacional, a UN-BC passou a divulgar seus informes de acidente. Em sua visão passou a incorporar a meta de produção para 2010 de um milhão de barris com acidente zero.

Logicamente, a visão de acidente zero na indústria do petróleo é de certa forma utópica considerando o risco envolvido nesse tipo de atividade. Porém, a busca por essa marca visa de certa forma, envolver as gerências e trabalhadores na evolução dos métodos de trabalho com conseqüente redução de maneira contínua no número de acidentes.

Para redução do número de acidentes são utilizadas várias ferramentas para identificar, registrar e tratar as anomalias classificadas como desvios, incidentes, acidentes sem afastamento, acidentes com afastamento da atividade laborativa e óbitos.

Com o objetivo de facilitar o entendimento das classificações de desvio, incidente e acidente, podemos exemplificar que um trabalhador ao exercer uma atividade de manutenção derrama óleo no piso e não limpa imediatamente, o que é considerado um desvio. Ao passar pelo local, outro trabalhador escorrega na poça de óleo, mas consegue se equilibrar sem se lesionar, isso é considerado um incidente. Quando o trabalhador escorrega na poça de óleo e durante a queda, sofre uma lesão que não impede seu retorno ao imediato ao trabalho ou nas próximas 24 horas, considera-se um acidente sem afastamento. Caso a lesão cause

---

<sup>47</sup> Programa de Excelência operacional.

um afastamento da atividade laborativa por mais de 24 horas, torna-se um acidente com afastamento ou, num caso ainda mais grave, pode se tornar um óbito.

As gerências recebem o desdobramento dos objetivos e metas da UN-BC refletidos em taxas de frequência de acidentes com e sem afastamento que são registradas em seu gerenciamento de desempenho e pelo qual são avaliados e influenciam no processo de aumento por mérito e promoção. Existe ainda um banco de dados denominado Sistema Integrado de Gestão de Anomalias- SIGA no qual são registrados e tratados os acidentes, incidentes e desvios.

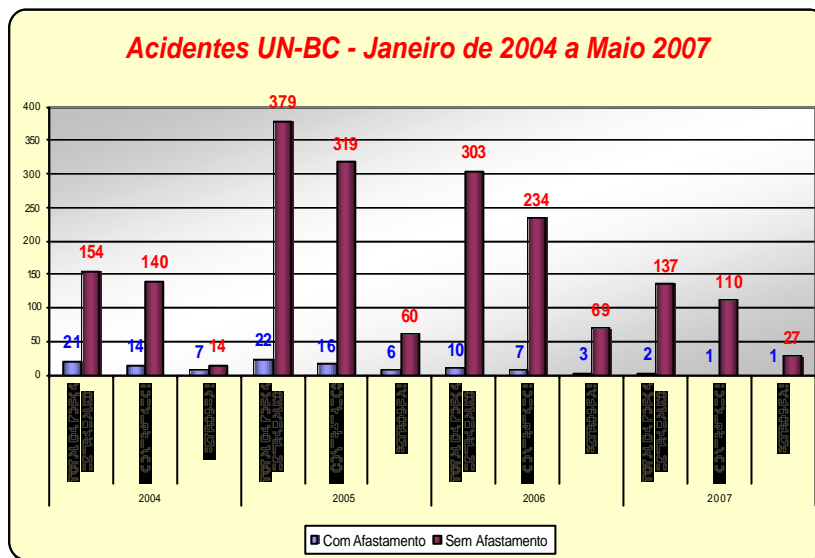
Um acidente, quando ocorre em uma plataforma, é divulgado de uma maneira sucinta para toda a UN-BC pelo gerente *offshore* – Geplat – através do chamado informe de acidentes. O gerente *onshore* – gerente setorial da Unidade – coleta informações e fotos com a simulação do acidente e das medidas corretivas imediatas adotadas e elabora o Registro de Acidentes que é apresentado e avaliado em reunião semanal junto ao Gerente Geral, aos Gerentes de Ativos e a representantes, membros da liderança das plataformas da UN-BC.

Na plataforma é realizada uma reunião para análise do acidente com a presença do gerente da plataforma, do técnico de segurança, de um membro da CIPA, do empregado acidentado e de seu supervisor imediato. Essa análise é registrada no Relatório de Tratamento de Anomalias – RTA e as ações para bloqueio da reincidência da anomalia são acompanhadas até sua implementação. Essas formas de tratamento são reativas, ou seja, acontecem com o objetivo de se aproveitar as lições aprendidas com os desvios, incidentes e acidentes. Dependendo do grau de importância do acidente, é realizada uma divulgação de forma abrangente para todas as Unidades da UN-BC.

Outra das ferramentas utilizadas de forma preventiva é o Índice de Práticas Seguras - IPS, que é um levantamento mensal das condições inseguras da unidade, realizada pelos profissionais de SMS. Existe ainda a Auditoria Comportamental realizada semanalmente pela liderança e por profissionais de SMS que durante o embarque procuram identificar e tratar imediatamente nos trabalhos realizados a bordo os desvios comportamentais encontrados.

Esses desvios são relacionados à reação das pessoas quando percebem que estão sendo observadas, as posições das pessoas durante a realização de determinado trabalho, a não utilização equipamentos de proteção individual, a análise das ferramentas e equipamentos utilizados, dos procedimentos para execução da tarefa e da ordem, limpeza e organização do local de trabalho. As estatísticas dessas ferramentas são apresentadas aos trabalhadores com o objetivo de focar o tratamento dos desvios e promover a mudança da cultura organizacional.

O gráfico 5 mostra o comportamento do número de acidentes divulgados nos informe de acidentes onde, para registro, consideramos como força de trabalho a totalidade dos trabalhadores acidentados nas instalações da Petrobras, como contratados os empregados acidentados de empresas terceirizadas e como empregados os acidentados funcionários da Petrobras.



**Gráfico 4 - Acidentes na UN-BC/ 2004 a 2007.**

**Fonte: Petrobras 2007**

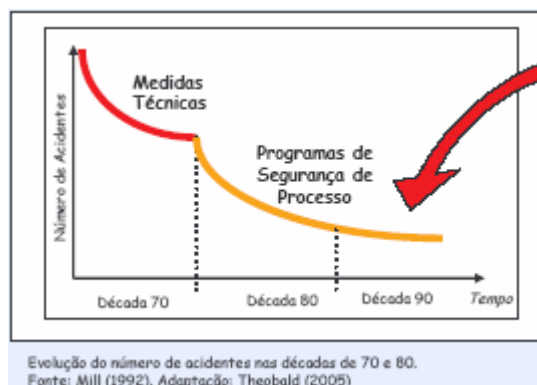
Para avaliação dos acidentes, descartamos os valores do ano de 2004 por ser o ano de implantação dos registros e do ano de 2007 por contemplar apenas alguns meses. Podemos observar que houve uma redução de 55% no número total de acidentes com afastamento e 20% no número total de acidentes sem afastamento de 2005 a 2006.

O mais interessante é que a grande redução ocorreu em relação aos contratados que representam cerca de 70% do total da força de trabalho. Enquanto para os empregados da Petrobras o número de acidentes com afastamento foi

reduzido em 50% e o número de acidentes sem afastamento sofreu um acréscimo de 15%, entre os contratados o número de acidentes com afastamento foi reduzido em 56% e o número de acidentes sem afastamento caiu 33%.

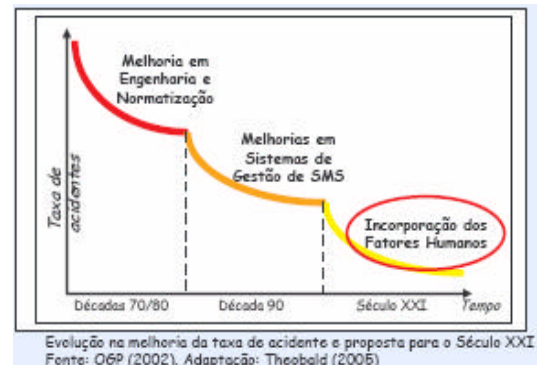
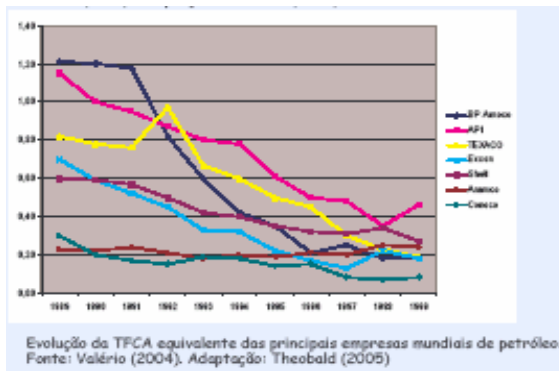
Considerando que os empregados contratados geralmente estão expostos a tarefas de maior risco, podemos auferir que a redução de acidentes ocorreu por mudança cultural obtida através da massificação de treinamentos aliado à redução da rotatividade de mão-de-obra conseqüente da implantação de contratos de longo prazo. Podemos considerar ainda a possibilidade de que a gestão da redução de acidentes no ambiente *offshore* seja uma tarefa difícil, pois unidades que em determinados anos tiveram resultados ruins em outros anos se mostram eficazes no controle de acidentes e vice-versa, fazendo crer numa mudança cíclica de fatores relacionados ao risco de acidentes nas unidades e a acomodação às ferramentas de gestão de acidentes implantadas.

Theobald (2005) analisa que até a década de 1970 as indústrias, para redução do grande número de acidentes, adotaram medidas técnicas. A partir da década de oitenta, para se conseguir redução de acidentes, foi necessária a melhoria ao nível de engenharia e normatização, porém com tendência a permanência em um patamar reduzido, porém estável.



**Gráfico 5 - Evolução da redução de acidentes na indústria mundial do petróleo. Theobald – 2005.**

Nos anos 90 a redução de acidentes foi obtida através da implantação de medidas complementares como melhoria nos sistemas de gestão de SMS com a implantação da ISO 14000(1996), BS 8800(1996) e OHSAS 18001(1999).



**Gráfico 6 - Evolução dos acidentes com afastamento e proposta de Theobald para redução dos acidentes. Fonte: Dissertação de Mestrado de Roberto Theobald - 2005-**

As grandes indústrias de petróleo no mundo, através de seus modelos de gestão, conseguiram uma redução significativa na taxa de frequência de acidentes estabilizada num patamar que não se consegue diminuir pelos métodos convencionais. Theobald propõe que essa redução se torna possível na medida em que se integra o fator humano considerado como a interação do conjunto homem-equipamento-sistema organizacional, ao modelo do sistema de gestão de SMS.

## Capítulo 3 - O confinamento e a possibilidade de adoecimento psíquico

### 3.1 .A pesquisa sobre o confinamento

Para levantamento dos problemas que afetam a saúde psíquica do trabalhador *offshore*, realizamos um projeto de pesquisa de 2001 a 2004 em uma das unidades semi-submersíveis da Petrobrás envolvendo um grupo de psicólogos da Universidade Estácio de Sá coordenados pela psicóloga Valesca do Rosário Campista. O resultado desse trabalho foi utilizado ao longo deste capítulo e fez parte de minha monografia para obtenção do título de psicólogo em 2004.

A metodologia aplicada nesse projeto obedeceu a três fases distintas. A primeira fase buscou analisar através de pesquisa documental os resultados da pesquisa quantitativa aplicada pela equipe da psicóloga Valesca, através de questionário fechado composto por quarenta perguntas, atingindo cerca de duzentas

e noventa e duas pessoas entre empregados da Petrobrás e de contratados, ocorrido no período situado entre os meses de novembro/01 e janeiro/02. A pesquisa foi realizada em três embarques, contando com a participação de três psicólogos e quatro estudantes do curso de psicologia da Universidade Estácio de Sá.

A segunda fase da pesquisa documental foi a análise dos resultados da pesquisa qualitativa, realizada durante um embarque de um psicólogo e dois estudantes do curso de psicologia da Universidade Estácio de Sá, ocorrido entre os dias 20, 21 e 22 de dezembro de 2002, onde foi realizado o total de trinta e uma entrevistas qualitativas entre empregados de empresas contratadas e empregados da Petrobrás e buscou confirmar e aprofundar questões apresentadas na pesquisa quantitativa, assim como fornecer sugestões à gerência daquela Unidade para minimizar o sofrimento psíquico verificado durante o diagnóstico.

A terceira fase, objeto principal desse trabalho, realizada de abril a junho de 2004, buscou ouvir trabalhadores homens, trabalhadores mulheres, psicólogas que atendem ao trabalhador *offshore* e a seus familiares, assistentes sociais da Petrobrás e esposas de embarcados (transcrições em anexo).

Para o grupo de trabalhadores homens, foi realizada uma pesquisa qualitativa utilizando a técnica de grupo focal com cerca de sete trabalhadores *offshore* dessa mesma unidade, empregados da Petrobrás, representando uma amostra de 16% do universo de empregados embarcados naquela Plataforma no período.

Para o grupo de trabalhadores mulheres, foi realizada uma pesquisa qualitativa similar à técnica de grupo focal, pois o restrito número de participantes não configura o rigor dessa metodologia, com uma amostra de três trabalhadoras de empresas contratadas, que para dificultar a identificação, chamamos de operadoras, considerando não haver nenhuma mulher empregada da Petrobrás embarcada naquela Unidade, representando 38% do total de mulheres embarcadas na Unidade no período.

Para a entrevista de assistentes sociais da Petrobrás, foi realizada uma entrevista estruturada semi-aberta onde foram escolhidas duas profissionais com



mais de dez anos em atuação na Bacia de Campos, representando 50% das assistentes sociais empregadas da Petrobrás com mais de dez anos de atuação na Bacia de Campos.

Para a pesquisa com psicólogos foi realizada entrevista individual, com roteiro pré-determinado estruturado e semi-aberto, com amostra de três psicanalistas com mais de dez anos de experiência em atendimento a trabalhadores offshore e/ ou a seus familiares.

Para entrevista com esposas foi escolhida aleatoriamente uma esposa de empregado *offshore* com mais de dez anos de casamento e embarque do empregado e aplicado um roteiro de entrevista estruturada semi-aberta.

Os trabalhadores analisados pela pesquisa qualitativa fazem parte de uma plataforma cujos dados foram levantados anteriormente através do trabalho de pesquisa quantitativa da psicóloga Valesca Campista e possuem as características que procuramos descrever abaixo:

Uma parte significativa dos empregados embarcados em P-Y<sup>48</sup> (95%) é do sexo masculino, tem mais de 31 anos, é casado e possui em média de um a três filhos. No que diz respeito ao tempo de serviço, detectamos que os funcionários da Petrobrás têm mais de 10 anos na empresa, enquanto que os das contratadas têm até 05 anos de serviço. A renda salarial mensal dos empregados das contratadas geralmente está situada em torno de até 10 salários mínimos, sendo que a maioria recebe abaixo de 05 salários mínimos. No caso dos empregados da Petrobrás a renda salarial está situada acima de 10 salários mínimos. Cabe destacar que a grande maioria dos empregados não possui outra fonte de renda. Os dados analisados refletem informações de cerca de 92% dos empregados Petrobrás *offshore* lotados na P-Y. Nas entrevistas encontramos 87 empregados da PETROBRÁS e 205 empregados de 20 empresas contratadas. Foram apontadas, no que se refere às funções, a existência de 39 tipos diferentes. O empregado Petrobrás possui pelo menos o ensino médio completo e nas empresas contratadas cerca de 40% não completaram o ensino médio e 11% não chegaram a concluir o ensino fundamental. Cerca de 50% fazem uso de bebida alcoólica, ocupando o tempo livre *onshore* vendo TV e durante o tempo livre *offshore* 50% se relacionam com várias pessoas, 28% apenas com a equipe de trabalho e 19% prefere se isolar. Aproximadamente 52% dos funcionários embarcados fazem contato telefônico diário com a família e 30% realizam apenas contatos esporádicos. Do total geral, 32% acreditam que sofrem algum tipo de discriminação e 41% desejam mudar de emprego, sendo que a expectativa de 47% é permanecer na empresa e obter algum tipo de promoção. Sobre as relações interpessoais a bordo, cerca de 50% mantêm relações estritamente profissionais, 80% mantêm um bom relacionamento com os demais residentes, 77% mantêm um bom relacionamento com os coordenadores, 82% têm um bom relacionamento com o supervisor imediato e 87% mantêm um bom relacionamento com os colegas da mesma equipe. Cerca de 30% já procuraram ajuda psicológica para si ou para algum familiar.

---

<sup>48</sup> Nome fictício, visando não identificar a plataforma na qual foi realizada a pesquisa.

Para os empregados, o **confinamento** significa<sup>49</sup>: cativo, sinônimo de aprisionamento; afastamento da vida comum do cidadão comum; falta de liberdade de ir e vir; situação restrita; isolamento das adversidades e das coisas boas; prisão; algumas vezes esquecer de ver o sol, *“Quando estou aqui eu digo que estou na condicional quase numa prisão, uma prisão diferente, mas não deixa de ser...”*. Apesar desses conceitos alguns empregados conseguem ver no confinamento algumas coisas boas como a relação com os companheiros, a fuga dos problemas como opção para refletir sobre eles e principalmente a possibilidade de gozar de uma folga por um período prolongado com uma remuneração maior devidos aos adicionais sobre a periculosidade.

O lado ruim desse regime para os empregados pode ser observado através do recorte de algumas falas: *“... um dia antes de embarcar, o dia de embarcar é horrível, a saudade que é muito grande, que eu sinto...”*; a cisão do relacionamento com a família e com a sociedade, o risco 24 horas por dia; a solidão, o estresse e o vazio; o isolamento, a distância dos familiares; a ansiedade para ir embora, a cobrança no trabalho; o trabalho sobre pressão;

...Porque a gente vive como uma família, mas se tiver algum problema no trabalho muda tudo, uma pessoa que te trata muito bem de repente fica nervoso, isso acontece mais em situação de emergência, depois que passa tudo volta ao normal; (operadora).

...No trabalho em terra se você se aborrece, sai com um amigo ou namorado vai se divertir, mas aqui nós somos uma família entre aspas, mas não se pode confiar em todos, já chorei muito, já aconteceu comigo, me chateei no trabalho e não tinha com quem contar, a família está longe, não posso falar... (operadora).

Para a família, o confinamento é visto como solidão. A ausência do trabalhador de casa, por um período prolongado, afeta as relações, por falta de apoio como podemos observar nas falas:

...O companheiro quem você julga ser a sua outra metade e ele quase nunca está disponível porque não são só nos embarques, são os cursos, as reuniões, são coisas... Agora mesmo eu falei com você, ele me disse que vai fazer um curso e eu perguntei, você vai fazer o que em casa? e ele me respondeu trocar a roupa suja pela roupa limpa. Você não pode programar um passeio em família, uma coisa em família, não é você que programa a sua vida, a Petrobrás decide como você vai viver, o que te sobrar você utiliza, eu acho isso muito injusto... Não deixa de ser um não e ela faz como você dê muitos, não para um churrasco, os aniversários e os natais. Meu filho foi uma criança que teve bronquite. Quantas crises de bronquites... e ele não esteve presente, quantas crises minha e ele não esteve presente, quer dizer, isso não é uma vida normal, isso é uma vida de homem solteiro, inclusive é uma dica se eu fosse a Petrobrás só contratava pessoas solteiras com certeza ela ia ser mais feliz e fazer muito menos mulheres sofrer... (esposa).

---

<sup>49</sup> Representação social do confinamento, para grupo de trabalhadores de uma plataforma de petróleo, obtido através de entrevistas em 2002.

Para os assistentes sociais e psicólogos, o confinamento afeta as relações na medida em que o trabalhador quer viver tudo o que não pôde durante o período de embarque. Relatam que a falta de liberdade faz com que alguns empregados tentem recompensar o período de folga sem assumir compromissos, não querendo parar dentro de casa, como se isso reproduzisse uma situação de confinamento da qual eles querem se ver livres. Que as esposas reclamam sobre a divisão de papéis, pois no período de embarque elas assumem o papel de mães e pais e quando o empregado desembarca não quer a responsabilidade de assumir seu papel de pai.

O confinamento produz em alguns, um tipo de reação de conflito que interfere num nível de sofrimento maior, *“pois na visão da psicanálise não existe um lado só”* (psicóloga 2). Consideram que alguns empregados geralmente acreditam que o bom da folga é o tempo sem maiores compromissos, e não sabendo o que fazer com a folga acabam criando problemas relacionados ao alcoolismo, não conseguem ter tempo para família, não conseguem assumir nenhuma outra forma de compromisso, porque *“esse tempo é separado para fazer nada...”* (psicóloga 2) Relatam ainda que alguns não conseguem assumir pequenos compromissos como apanhar um filho na escola e que essa situação gera angústia, aparecendo sintomas como falhas de memória do tipo “branco”. Outros sintomas que aparecem nos consultórios sobre o trabalhador *offshore* e seus familiares são levados em forma de neuroses, síndrome do pânico, fobias relacionadas ao ambiente de plataforma, depressão, angústia, ansiedade e algumas vezes obsessão pela idéia de traição.

O reflexo da separação, devido ao embarque, nos filhos, é percebido pela fala de uma psicóloga entrevistada:

...Há um processo de ruptura, por mais que você tente ser pai pelo telefone tem algumas coisas que precisam da presença, se o que você disse está sendo cumprido, se as coisas estão acontecendo como você gostaria que fosse..., Acontece próximo à ruptura da ida, eu acho que isso é muito em relação a como os pais lidam com a separação. Eu já atendi a um caso que o pai tinha tanta dificuldade de se separar do filho, que inclusive acordava o filho às 5 horas da manhã para dizer que estava indo, ligava quando chegava para dizer que estava bem, que não era uma necessidade do filho, mas do pai. O pai é que não deixava o filho ficar bem quando ele embarcava porque na verdade ele é que não ficava bem. Eu não tratei da criança, eu tratei dos pais e aí a ansiedade da criança diminuiu muito. (Psicóloga 1 - sobre aparecimento de febre psicológica e crise de asma em filhos de empregados *offshore*).

Colin Murray Parkers(1996) autor de *LUTO – Estudos sobre a perda na vida adulta*, descreve o luto como uma forma de reação à perda. Quando tratamos de trabalhadores que são obrigados, por força do tipo de trabalho, a deixar seus lares

por duas semanas consecutivas e suas esposas assumem o papel paternal em relação aos filhos, assim como o acúmulo de funções e papéis em relação ao controle do lar podemos afirmar que a situação assemelha-se em muito às situações de luto causado por morte ou por separações.

O Compêndio de Psiquiatria de Harold I. Kaplan diz que:

O luto pode ocorrer como resultado de várias perdas, além daquela de uma pessoa amada. Essas perdas incluem perda de status, perda de uma figura nacional, e perda de um animal de estimação (Harold, 1997, p.89).

Ainda no mesmo Compêndio, com relação ao luto antecipatório, encontramos a definição de ser aplicado à tristeza sentida com a percepção de que a ocorrência da perda será inevitável. Quando a ocorrência da perda é adiada, o luto antecipatório pode ser dissipado.

Como resultado das relações e do trabalho em “instituições totais”, não se pode deixar de analisar o reflexo que esse afastamento causa na família do trabalhador. A diferença do luto antecipatório para o luto comum é que o primeiro aumenta de intensidade com o passar do tempo. Ainda sobre luto antecipatório encontramos: *“Uma vez que o luto antecipatório tenha se dissipado, pode ser difícil para o enlutado restabelecer o relacionamento anterior; esse fenômeno é experimentado como o retorno de pessoas há muito ausentes...”*.(Parkers, 1996).

Úrsula Markan(2000), psicóloga e escritora de *LUTO - esclarecendo suas dúvidas*, diz que uma criança que perdeu um dos pais pode se apegar e tornar-se extremamente temerosa de que o outro a deixe ou, ainda, pode tomar a atitude oposta em relação ao sobrevivente, afastando-se como se preparasse também para a perda deste.

### **3.2 .A teoria de Goffman sobre instituição total**

Existe no trabalhador de empresas que funcionam como Instituição Total algum tipo de energia que de certa forma acumulada pelas restrições, rituais e relações de trabalho, dificulta o controle e afeta o comportamento e as relações desse homem *offshore*.

O controle do ambiente físico em relação a ruídos, calor, poluição por descarga de CO<sub>2</sub>, interferem no humor do trabalhador e por conseqüência na forma como ele se relaciona com os outros. Diferentemente dos outros tipos de atividades, o

trabalhador *offshore* está constantemente submetido a ruídos, vibrações e situações de risco que em outras atividades não ocorre no período de descanso, considerando que durante o período de folga o trabalhador se afasta do local de trabalho. A condição de instituição total ocorre justamente porque nas doze horas de folga durante o período de embarque o trabalhador continua a bordo da Unidade Marítima.

Ervening Goffman(1999) em seu livro *Manicômios, Prisões e Conventos* define instituição total como sendo aquela que tem tendência ao fechamento, ou seja, onde existe algum tipo de barreira para o contato com o mundo externo e com proibições de saídas que muitas vezes são impostas fisicamente através de muros altos, arames farpados, fossos, florestas, pântanos.

Ele divide as instituições totais em cinco grandes grupos, dentre as quais encontramos aquelas instituições que são estabelecidas de modo a realizar mais adequadamente algum tipo de trabalho.

Outra tentativa de classificação das instituições totais diz respeito à ruptura com uma disposição básica da sociedade moderna onde o individuo tende a dormir, trabalhar e brincar em diferentes locais, sob autoridades diversas. Na instituição total, esses aspectos são vivenciados em um único local, sob confinamento parcial ou total e sob uma única autoridade.



**Figura 14 - Hora do almoço**  
Fonte: Petrobras 2004



**Figura 13 - preparando a alimentação**  
Fonte: Petrobras 2004

A limitação de minha utilização dos conceitos de Goffman está relacionada ao fato de que quando ele escreveu essa teoria na década de 50 foi direcionada a instituições fechadas, nas quais não existia o componente econômico do capital influenciando na decisão das pessoas que se submetem a esse tipo de

confinamento. Outro fato limitante está relacionado à noção, cultura e conceitos que o autor possuía naquela época sobre a noção de Estado. A participação do Estado no trabalho é tratada em maiores detalhes no capítulo 4 dessa dissertação. Outro conceito que emprestamos é o de ajustamentos primários e secundários.

Ajustamento primário – ...Quando um indivíduo contribui cooperativamente, com a atividade exigida pela organização e sob as condições exigidas em nossa sociedade com o apoio de padrões institucionalizados de bem-estar, com o impulso dado por incentivos e valores conjuntos, e com ameaças de penalidades indicadas – se transforma em um colaborador; torna-se o participante “normal”, “programado” ou “interiorizado”.

....Ajustamentos secundários - define qualquer disposição habitual pelo qual o participante de uma organização emprega meios ilícitos, ou consegue fins não-autorizados, ou ambas as coisas, de forma a escapar daquilo que a organização supõe que deve fazer e obter e, portanto, daquilo que deve ser. Os ajustamentos secundários representam formas pelas quais, o indivíduo se isola do papel e do eu que a instituição admite para ele. (Goffman, 1961, p.159)

Goffman divide ainda o ajustamento secundário em contido e perturbador. O ajustamento secundário contido não tem por objetivo introduzir mudanças radicais na estrutura institucional existente. A realização de tarefas fora dos padrões e procedimentos prescritos, com equipamentos fora das condições normais, com peças adaptadas, para se manter a produção a todo o custo para obter reconhecimento, sem o conhecimento dos problemas pelo profissional hierarquicamente superior, pode ser considerada como ajustamento secundário contido.

A partir do momento que a instituição toma conhecimento dos problemas e legitima suas práticas, transforma o ajustamento secundário em primário. Um exemplo de ajustamento secundário perturbador seria uma preparação para greve. O ajustamento secundário perturbador geralmente tem um caráter temporário.

Nesses locais considerados como Instituições Totais, as atividades são rigidamente controladas por horários e as seqüências de atividades são geralmente impostas “de cima”. As atividades tidas como obrigatórias cumprem o papel de atendimento aos objetivos da instituição.

Goffman considera que as restrições de informação relativa aos planos da equipe dirigente conferem a essa equipe o distanciamento necessário para o exercício do controle sobre os internados, onde essas atitudes funcionam ainda para conservação dos estereótipos antagônicos.

As regras impostas nas instituições totais, no que diz respeito à vestimenta padronizada, alimentação em local único e demais regras de conduta, ocorrem sob a supervisão do que ele chama de autoridade escalonada que se refere ao fato de

qualquer membro da equipe dirigente poder assumir um papel de fiscalização e punição sobre o indivíduo, aumentando ainda mais a sua ansiedade.

Compara ainda com as instituições abertas onde o trabalhador geralmente está submetido a apenas um supervisor imediato.

Falando das relações em ambiente de confinamento o autor diz:

Nas instituições totais, geralmente há necessidade de esforço persistente e consciente para não enfrentar problemas. A fim de evitar possíveis incidentes, o internado pode renunciar a certos níveis de sociabilidade com seus companheiros (Goffman, 1961, p.45).

Observa-se um esforço da Petrobras em realizar eventos periódicos a bordo das Unidades Marítimas principalmente em datas comemorativas como Natal, Ano Novo, festa junina, anos sem acidente, aniversário do primeiro óleo (início da produção da unidade). Para isso, são contratados grupos de teatro, cantores, humoristas locais ou a organização de eventos se dá apenas com os próprios empregados. Normalmente a participação dos empregados da Petrobrás é reduzida e, quando ocorre, muitas vezes é para não parecer “boicote à chefia”.

A opinião do autor sobre as relações dos internos com a equipe dirigente pode ser observada na seguinte citação:

Quando, entre a direção e os internados, ocorrem relações de intimidade extraordinárias, sabemos que podem seguir-se ciclos de participação e tende a haver todos os tipos de repercussões desagradáveis, com uma subversão de autoridade e distância social que novamente nos dá a impressão de um tabu de incesto que atue no interior das instituições totais (Goffman, 1999, p.84).

Essa visão do autor é atenuada quando fala da ocorrência em determinados momentos do rompimento das barreiras institucionais entre os internos e a equipe dirigente, seja de forma incidental ou espontaneamente, cuja aproximação dos papéis leva a uma imagem mais favorável do outro, com expressão de solidariedade, unidade e compromisso conjunto em relação à instituição.

Se aliarmos ao ambiente encontrado na instituição total as pressões comuns nas relações de trabalho e adicionarmos o fator de trabalho em ambiente de risco, veremos aumentada a ansiedade e o sofrimento psíquico do trabalhador.

### **3.3 .As estratégias de defesa**

Chritophe Dejours(2000) doutor em medicina do trabalho, especialista em psiquiatria e psicanálise, em seu livro *A Loucura do Trabalho*, conceitua as relações

do trabalho como todos os laços humanos criados pela organização do trabalho sejam as relações hierárquicas ou as relações horizontais que muitas vezes causam sofrimento por serem desagradáveis e insuportáveis.

Em seu livro *A Banalização da Injustiça Social*(1999), Dejours faz uma reflexão sobre as estratégias coletivas de defesa na adaptação ao sofrimento. Coloca que as pessoas que trabalham em ambiente perigoso, para superarem o medo que sentem, utilizam uma estratégia de negação da percepção do risco, que consiste em escarnecer do risco, em lançar desafios, em organizar coletivamente provas de encenação de riscos superficiais.

Para ele, como pode ser observado em seu livro *Psicodinâmica do Trabalho* (1993), o sofrimento, a alienação, o risco da descompensação psiquiátrica, quer seja por neurose, depressão ou psicose ou ainda a entrada num processo de somatização, ocorrem como resposta pelo que ele chama de “economia do desejo de cada sujeito pela execução da vontade do outro”. O trabalhador submetido à organização do trabalho, ou seja, ao processo de padronização de atividades, generalização, execução de trabalhos repetitivos, onde sua contribuição no campo das idéias é pouco ou nada necessária, deixa de exercitar sua criatividade e não consegue uma saída apropriada para a energia pulsional, conduzindo a um aumento da carga psíquica.

Para a clínica médica, o trabalhador exposto a excitações exteriores (de origem psicossensorial) ou interiores (de origens instintivas ou pulsionais) dispõe de várias vias de descarga dessa energia. Dejours exemplifica que um determinado sujeito tomado por sua hostilidade pode criar representações mentais que são suficientes para descarregar a tensão interior, pois a produção de “fantasmas” consome energia pulsional, ou seja, utiliza-se da **via psíquica** para a descarga de energia. Outro sujeito pode, através de fuga, de violência, de atuação agressiva ou crise de raiva motora, descarregar a energia através de comportamentos, ou do que chamamos de **via motora**. Quando a via mental e a motora estão fora de ação, a energia pulsional é descarregada pelo sistema autônomo e pelo desordenamento das funções somáticas, utilizando o que chamamos de **via visceral**. (Dejours, 1993, p.23)

Analisar a influência da organização do trabalho na saúde psíquica do trabalhador é de fato difícil em função do dinamismo que envolve a questão, considerando o fato de que o organismo do trabalhador não é estático e sim



constantemente sujeito a excitações. Cada trabalhador carrega sua história pessoal, seus desejos, suas aspirações e motivações e suas vias de descargas preferenciais.

Para Dejours (1993,p.30), todo o excesso de carga psíquica pode conduzir à aparição da fadiga e do sofrimento onde são possíveis duas modalidades de descompensação em função da estrutura mental: a **descompensação psiconeurótica** ou a **descompensação somática**. Se a estrutura do sujeito for psicótica, a sobrecarga psíquica produzirá um delírio, em se tratando de uma estrutura neurótica poderá produzir depressão ou ainda se houver uma desorganização mental poderá ser produzida uma doença somática.

O autor acredita que quando um trabalho permite a diminuição da carga psíquica ele é equilibrante, se ele se opõe a essa diminuição então pode ser considerado como fatigante, tornando-se fonte de tensão e desprazer. Para ele o trabalho livremente organizado ou livremente escolhido oferece vias de descarga mais adaptadas às necessidades do trabalhador, tornando-se meio de relaxamento, fazendo com que às vezes o trabalhador, ao finalizar determinada tarefa, sinta-se melhor que ao iniciá-la.

Dejours cita como exemplo os pilotos de caça que trabalham em atividade de alto risco e precisão exigindo uma carga psíquica intensa, não acusando fadiga, sendo que o modo operatório utilizado por esses pilotos é freqüentemente diferente do que foi prescrito. O grau de liberdade na escolha da execução da tarefa envolvendo ou não a substituição do livre arbítrio do trabalhador pela injunção do empregador pode funcionar no acréscimo ou diminuição da carga psíquica.

Por tudo que foi falado, acreditamos que quanto mais se sobe na hierarquia da empresa, mais se tem lugar para a subjetivação do trabalho, para o exercício do desejo do sujeito, o que explica a maior adaptação dos gerentes e altos executivos que também possuem uma maior liberdade de atuação dentro da empresa no que diz respeito à obediência a normas e procedimentos e liberdade de criação e expressão.

Isaías Paim(1993, p.232)compara o medo com a **angústia** onde o primeiro refere-se a alguma coisa, enquanto a angústia não possui objeto. Paim (1993,

p.232) cita Binder na divisão da angústia em três aspectos diferentes: a angústia vital<sup>50</sup>; angústia real<sup>51</sup> e angústia moral<sup>52</sup>.

Para os trabalhadores offshore a representação social da **angústia** é associada a sensações e sentimentos relacionados a acontecimentos ruins, ao confinamento, à impotência gerada por não poderem resolver os problemas familiares durante o período de embarque, às discriminações sofridas, à dor no peito, tristeza, ao preconceito, à dificuldade na adaptação, às cobranças sofridas por supervisores. Para os familiares a angústia é conseqüência do confinamento afetando a vida do casal.

Para os Psicólogos entrevistados, a angústia está associada a um mal estar muito grande relacionado a um “sem saída” para lidar com a situação do confinamento. É considerada a mola-mestra do trabalhador *offshore*, a um estado muitas vezes desesperador, associado ao confinamento que é mais bem percebido na própria “fala” do trabalhador, demonstrada na dificuldade de conciliar o sono de noite, associada ao plantão e à expectativa de encontrar um problema diferente no início de cada turno. É gerada em algumas relações interpessoais ou pode ser associada ao tipo de liderança a que o empregado está subordinado.

A representação social do **medo** para os trabalhadores pode ser observada nas falas: *“a gente está em cima de uma espécie de barril de pólvora, onde tudo pode acontecer”*, *“Não sinto”*, *“eu não sinto medo, porque eu vivo me controlando com força para sobreviver ao meu próprio trabalho”*, como expectativa de algo que fuja ao controle do grupo, de falhas, uma expectativa e não acontecer, *“o medo de acontecer alguma coisa com amigo e a gente não poder socorrer”*, medo durante emergências, da dúvida se é treinamento ou real. *“Vejo no semblante das pessoas as coisas acontecerem e a gente fica com medo”*. *“Mas, estranho eu acordei e senti assim um negócio diferente e a planta caiu...”* (operadora - referindo-se ao silêncio repentino que ocorre nessas situações).

Sentem necessidade de autocontrole, *“gente tem que se educar”*, pois acreditam que o medo pode levar ao pânico e criar uma situação mais perigosa do que se manter a tranquilidade. Quando toca um alarme, e é real, as pessoas

---

<sup>50</sup> Como elemento básico da personalidade humana, corporizada, apoderando-se do consciente em condições corporais íntimas ameaçadoras da vida onde o objeto se apresenta no consciente sob a forma de sensações viscerais.

<sup>51</sup> Tem origem em uma ameaça conscientemente percebida.

gaguejam, o tom de voz é diferente no alto-falante. “*Procuro tirar da minha cabeça a possibilidade de não ser um treinamento, pensar no que tenho que fazer, ficar quieta e ouvir as orientações, quanto mais quieta melhor...*”.



**Figura 16 - Embarque em uma plataforma**



**Figura 17 - Desembarque**

A família relaciona o medo à possibilidade de ocorrência de acidentes. Para os psicólogos o medo é ambivalente na medida em que o trabalhador está sempre em situação de risco, atrelado um pouco à questão da angústia, medo do real, esse real que já é a sua própria vida. Acredita que medo de acidente na plataforma é o carro chefe de todos os medos, medo do ambiente de trabalho, medo de helicóptero, medo de traição...

Dejours cita: “*o uso bastante difundido do álcool, como um poderoso sedativo do medo, embora não seja identificado como tal, e que protege contra o medo, respeitando ao mesmo tempo a proibição de falar nele*”; (Dejours, 1999, p.104). Pela pesquisa quantitativa realizada pela equipe da psicóloga Valesca Campista, 50% dos trabalhadores da P-Y entrevistados, fazem uso de álcool na folga, socialmente.

Adotar condutas tímidas que denote medo, não fazer utilização do álcool e não participar de processos coletivos de desafio ao risco pode levar o trabalhador a ser encarado pelos colegas como não viril, sendo, portanto, alvo de discriminações e “desprezo sexista”. Esta postura de exteriorização do medo reativa o medo alheio, não sendo aceita no ambiente de trabalho e trazendo como consequência trotes e perseguições por parte dos demais trabalhadores.

Em seu livro *A Banalização da Injustiça Social* Dejours fala que em organizações cujo trabalho envolve risco, em situações de trabalho comum,

<sup>52</sup> Onde o perigo encontra-se localizado na própria psique.

acontecem acidentes<sup>53</sup> ou incidentes cuja origem, apesar dos resultados das análises apontarem quase sempre para atitudes impróprias, não se consegue entender, abalando e desestabilizando os trabalhadores mais experientes. Como o trabalhador muitas vezes não tem como ter a certeza se as falhas se devem à sua incompetência ou a anomalias do sistema técnico, essa fonte de perplexidade causa a angústia e o sofrimento psíquico pelo medo de ser incompetente, ou de não estar à altura de enfrentar as situações incomuns e incertas. Essa afirmação de Dejours pode ser confirmada na fala dos operadores: *“as pessoas trabalham muito em cima de erros e toda vez que você fica com medo de errar você fica mais inseguro e os erros aparecem com mais frequência”*.

Dejours fala ainda da pressão para se trabalhar mal e da falta de esperança de reconhecimento. Sobre a pressão para se trabalhar mal, refere-se à banalização e minimização da percepção de risco de incidente, ou seja, as pessoas às vezes encontram-se tão atribuladas com os afazeres, com as exigências cada vez maiores da organização do trabalho que quando aparece uma situação fortuita, que pode levar a um acidente, mas que mesmo sem interferência resolve-se sozinha, os trabalhadores acabam por minimizar a percepção do risco, considerando que os procedimentos para levantamento da situação podem ser extenuantes, burocráticos e não levar a nenhuma conclusão.

Muitas vezes o empregado que quebra esse paradigma insistindo na verificação de problemas que aparentemente são banais, acaba por sofrer sansões e até mesmo de exclusão social por parte dos colegas e equipe como sendo um “criador de casos”. Essa situação acaba por gerar sofrimento psíquico no trabalhador e confusão por não saber se sua postura é correta, ou não, por isso muitos para manterem-se inseridos no grupo, acabam aceitando e também banalizando as situações de risco<sup>54</sup>.

Sobre o reconhecimento Dejours escreve:

Do reconhecimento depende na verdade o sentido do sofrimento. Quando a qualidade de meu trabalho é reconhecida, também meus esforços, minhas angústias, minhas dúvidas, minhas decepções, meus desânimos adquirem sentido. Todo esse sofrimento, portanto, não foi em vão; não somente prestou uma contribuição à organização do trabalho, mas também fez em mim, em compensação, um sujeito diferente daquele que eu era antes do reconhecimento. O reconhecimento do trabalho, ou mesmo da obra, pode depois ser reconduzido pelo sujeito ao plano da construção de sua identidade.

<sup>53</sup> Em 2004, na bacia de Campos era registrada uma média de vinte acidentes por mês.

<sup>54</sup> Ajustamento secundário contido, utilizando o conceito de Goffman.

Como podemos analisar nas entrevistas, uma expectativa constante dos trabalhadores é do reconhecimento pelo trabalho executado, reconhecimento esse que pode vir de diversas formas, desde uma palavra de elogio até o reconhecimento formal da empresa por meio do processo de reconhecimento e recompensa que oficializam o aumento por mérito e as promoções. Quanto maior a subjetividade do processo por parte dos supervisores, quanto menor a transparência em relação aos critérios adotados, maior a injustiça percebida pelo empregado acarretando em adoecimento psíquico como o relatado pela psicóloga 2. Para os empregados, a falta de reconhecimento muitas vezes reflete intimamente como um sentimento de incompetência, de não ter atingido os objetivos e metas propostos e muitas vezes não negociados...

Para Dejours, a fonte de ansiedade causada pelas relações hierárquicas, devido ao encargo dos supervisores em manter essa ansiedade em relação ao rendimento do trabalhador, sobrepõe-se as outras fontes observadas na indústria como ritmo do trabalho, produtividade, cotas de produção, prêmios e bonificações.

Como formas de manutenção da ansiedade pela supervisão são utilizadas táticas empresariais como repreensões e favoritismos, ocasionando a divisão da equipe e desigualdade na divisão do trabalho, mecanismos utilizados por supervisores para descarregar sua própria agressividade, hostilidade ou perversidade.

Geralmente as relações de trabalho são apresentadas em termos de poder e político, pouco se falando sobre os efeitos no trabalhador que na maioria das vezes não tem como descarregar suas frustrações gerando implicações sobre sua saúde.

Principalmente no setor terciário são utilizadas pela hierarquia as chamadas técnicas de discriminação onde a avaliação do chefe tem grande influência nas bonificações, aumento por mérito, avaliação e distribuição de tarefas e atraso autorizado ou punido. As falsas esperanças em relação a promoções são mantidas como instrumento de controle.

Em algumas administrações os supervisores convocam o empregado individualmente, estimulando com atitudes paternalistas que o indivíduo fale sobre dificuldades familiares e materiais, utilizando-se mais tarde desse material para manipulação psicológica através da pressão pelo conhecimento ou pela divulgação das informações, provocando rivalidades e conflitos entre os empregados.

Outra forma de manipulação psicológica utilizada por alguns chefes é conseguida através do estudo dos motivos de licenças do trabalho e a natureza dos tratamentos seguidos, utilizando-se dessas informações para provocar vergonha e culpa, resultando em uma atmosfera de trabalho envenenada por suspeitas, rivalidades e perversidade, deslocando o conflito de poder.

A manipulação como forma de assegurar poder a supervisão no setor terciário é utilizada devido à dificuldade de controle dos tempos e ritmos de trabalho. Uma forma de manipulação pelos chefes é o encorajamento a que empregados falem dos colegas, constituindo uma forma de relações de suspeita. A ansiedade resultante das relações soma-se à falta de interesse pelo trabalho.

Por **pressão psicológica** os empregados entendem sentir medo de errar como: *“sinto e senti nos momentos que há o embate entre trabalhador e patrão, ou seja, Petrobrás e empregado na época de dissídio”* (operador); no caso de emergências e situações de risco: *“eu vi vários colegas que no momento, o lado emocional... Ele não saiu do lugar nesse momento precisou da voz calma de liderança para poder transmitir a segurança”* (operador); em momentos de greves; na situação de confinamento; a exigência de resultados por parte da empresa: *“viver em função de metas...”* (operador); *“quando a gente passa a ter autoridade do que faz a gente consegue amenizar esse tipo de pressão”* (operador); *“um sentimento que não é bom, e uma coisa ruim”* (operadora); *“como se eu tivesse pressionada a fazer algo que não quero”* (operadora) ; medo de voar: *“medo de fazer algo errado, essa pressão de ter que fazer as coisas certas, de não me machucar nem machucar ninguém”* (operador); *“como se tivesse carregando um peso enorme nas costas”* (operador);

...Esquecem que você é ser humano tem altos e baixos, momentos de tristeza e momentos gerais da vida todos os sentimentos passam por dentro de você, e as pessoas acham que você é uma peça que tem que funcionar sem direito a errar...(operadora).

Para os psicólogos e assistentes sociais a **pressão psicológica** é exercida pelo contexto do trabalho e pelas cobranças da família.

Os trabalhadores se sentem muito cobrados, quando estão em terra, pois a família exige assistência que eles não se sentem em condição de dar; então os casamentos acabam, e muitas vezes eles acabam se dando conta que não é a separação que vai resolver. Acho que nesse sentido tem que essa cobrança que ele tem que dar um tempo para família e para ele um tempo para a vida, é o desejo de viver...(psicóloga 2).

Se dá muito em relação às próprias cobranças em relacionadas às metas que os empregados têm que cumprir, às vezes tem relação com a cobrança familiar pois a empresa toma muito espaço da vida do empregado, às vezes tem que trabalhar na folga, participar de cursos...(assistente social).

Analisando a pressão psicológica no trabalho, além da reclamação dos operadores, Dejours fala sobre a pressão que sofrem os supervisores diretos dos executantes, pois são os primeiros a serem vítimas da desconfiança e são freqüentemente denunciados em relação a injustiças referentes a assuntos ligados a remunerações. Podemos incluir aí as avaliações que têm reflexo sobre essas remunerações.

De acordo com o autor, o preço que o executivo intermediário paga é a vivência do medo, que é o temor constante pelo acidente pelo não cumprimento ou observância das normas, considerando que os acidentes invariavelmente são imputados à falha humana e que as imperfeições do sistema levam a deplorar pela falta de formação dos agentes ou por julgamento de condenação moral dos operários.

A partir do momento que esses executivos intermediários sofrem pressão ou recebem alertas da gerência, é inevitável o aumento da desconfiança em relação aos operadores que são mais cobrados, reduzindo com isso a relação de confiança e transparência, fazendo com que os operadores com medo da punição dissimulem cada vez mais os problemas que ocorrem, aumentando o ciclo vicioso.

A ocorrência de procedimentos defensivos de ambos os lados se dá por não se admitir uma realidade que é a de que, apesar da experiência adquirida, o processo de produção não está totalmente dominado gerando apreensão e medo das conseqüências físicas, tanto nos operadores como nos supervisores.

O conhecimento das estratégias de defesa é fundamental para o entendimento do comportamento do homem *offshore* como mecanismo para suportar o sofrimento psíquico, razão pela qual foi dedicado um capítulo específico para esse assunto.

Eu no início lidava muito mal com isso porque eu me cobro demais, depois eu fui percebendo que eu sou ser humano e posso vir a errar então tentei tirar essa pressão de dentro de mim, hoje eu falo para as pessoas: vocês não vão conseguir me estressar, aí eu quebro a situação e acabo conseguindo dividir o problema com quem veio me cobrar (operadora em relação às pressões psicológicas sofridas).

Dejours diz que se o sofrimento não se faz acompanhar por uma ruptura do equilíbrio psíquico manifestada pela eclosão de uma doença mental, é porque o sujeito utiliza-se de estratégias de defesa que permitem o controle do sofrimento. Como estratégias de defesa o autor cita: desvencilhar-se das responsabilidades;

usar de atitude de fechar-se em autonomia máxima; desconfiança sistemática; “passar por cima” do supervisor imediato; enfrentar o sofrimento no silêncio só verbalizando-o no consultório, subcontratar os trabalhos penosos; denunciar os outros grupos; evitar as ocasiões de discussão; aumentar o número de horas de trabalho; aceitar qualquer posto de trabalho possível; fugir dos conflitos; etc.

Para conseguir levar o período embarcado e não sentir o sofrimento psíquico relativo ao confinamento, os trabalhadores *offshore* usam como estratégia de defesa: tentativa de autocontrole, manter a calma, não pensar muito, valorizar mais a leitura, mergulhar no trabalho, ligar para casa, não usar relógio, desligar-se de terra, ver o pôr do sol...

A normalidade não implica em ausência de sofrimento e sim como resultado da composição entre o sofrimento e a luta individual ou coletiva contra o sofrimento no trabalho. As condutas coletivas de negação do medo podem ser consideradas como estratégias de defesa contra o sofrimento causado pelo sentimento do próprio medo. As estratégias coletivas de defesa contribuem para a coesão do coletivo no trabalho, pois trabalhar não é somente ter uma atividade, mas também viver a experiência comum da pressão, do sofrimento e enfrentar junto com outros a experiência do real.

A representação social da morte para os trabalhadores é vista: “como perda definitiva; “Encaro com naturalidade” (operador - negação do medo), angústia, dor, sofrimento, fim que vem para todos, “*se você está vivendo uma situação de risco, a possibilidade de morrer fica mais próxima*” (operador); separação em corpo físico; passagem para outra vida; “*vi a lista das vítimas fatais, aí eu tive uma péssima surpresa porque tinha o nome de um amigo meu que me deixou mais angustiada ainda, uma pessoa conhecida há muito tempo...*” (operadora); “*só que morte acontece em todos os lugares né*” (operador - banalização). “*Não tenho esse sentimento, não tenho medo da morte*” (operador); sentimento de tristeza;

...Ligaram-me de madrugada, eu chorei a madrugada inteira ligava para todo mundo ninguém me atendia estavam todos dormindo, chegaram até a ver um desembarque para mim, para ir ao enterro, mas não deu, eu voltaria no outro dia. Foi muito triste para mim, eu não tenho medo de morrer aqui, nada disso, mas o sentimento de perder alguém em casa e estar aqui...(operadora);





**Figura 18 - pouso de aeronave**

...Medo de morrer na queda de helicóptero.

Para os psicólogos e assistentes sociais entrevistados a representação da morte para os trabalhadores *offshore* é descrita na forma:

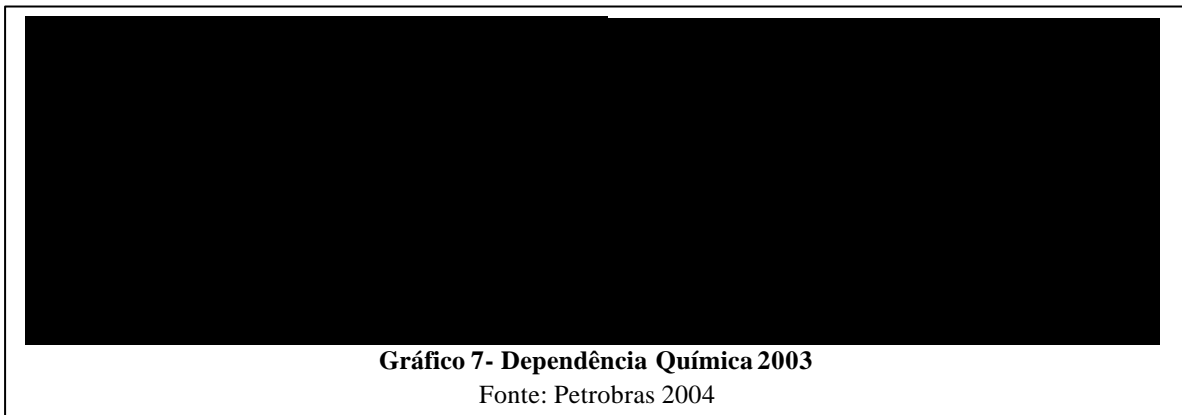
... O fantasma que permeia todos nós, pois sabemos que vamos morrer, mas não sabemos como nem quando, mas no caso do *offshore* tem um real no que Lacan fala, diz do real inapreensível isso que nos causa horror, eu acho que o *offshore* está de cara para esse real porque ele não sabe o que vai acontecer, enquanto que a gente deixa o real na gaveta, ele lá o real não está na gaveta, está em cima da mesa, digamos assim...(psicóloga 2);

...Eles têm medo sim por causa de acidente da plataforma as mulheres também, eles embarcam com medo terrível de não voltarem, de acontecer acidente de helicóptero ou na plataforma "(psicólogo 3);

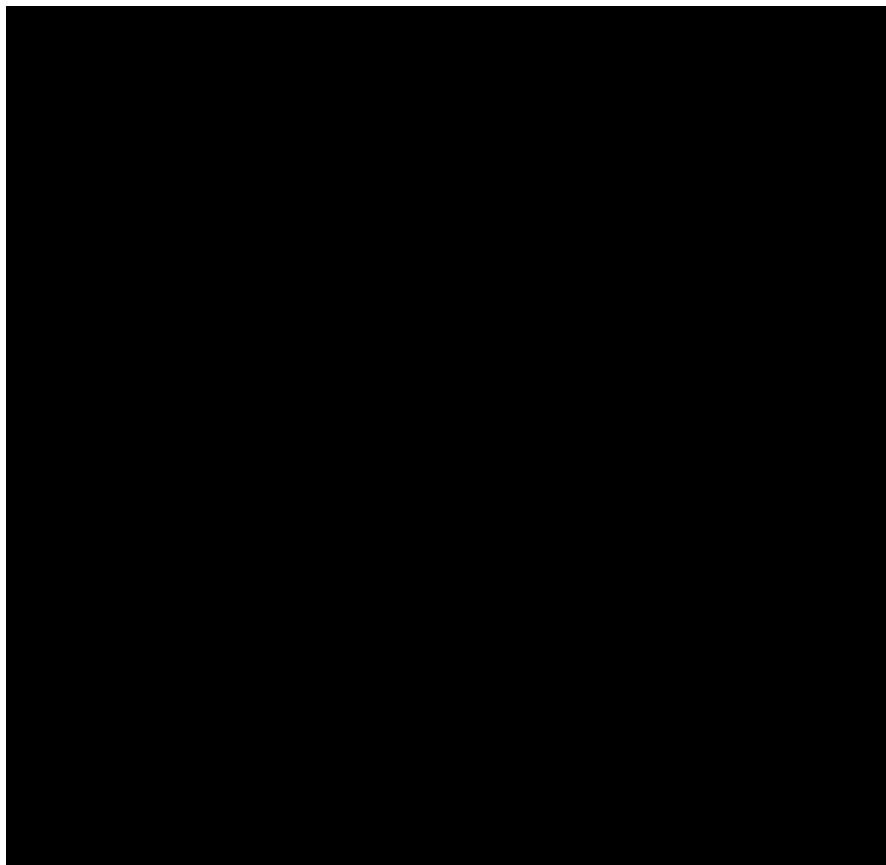
... Um fantasma constante, na cabeça deles eles convivem com isso rotineiramente, muitas vezes a própria família fala que eles vão embarcar, mas não sabem se eles voltam acham que estão convivendo muito de perto com essa morte, alguns acham até que estão desafiando...(assistente social).

Falamos anteriormente sobre a banalização do medo, sobre as estratégias de defesa e sobre a utilização do álcool como uma forma de conviver com o medo. Pela pesquisa quantitativa, verificamos que 50% dos trabalhadores na Plataforma P-Y fazem uso do álcool socialmente durante a folga, porém não pudemos comprovar que o trabalho *offshore* influencia nos aspectos de dependência química.

Quando comparamos o número de internações na UN-BC com o número de internações em todo o sistema da Petrobrás verificamos que esse número é proporcional ao número de empregados. Considerando que a organização mundial de saúde considera que apenas de 8 a 12% dos casos são identificados e controlados pelas organizações, o número de dependentes químicos do gráfico poderia ser multiplicado por dez.



Ao contrário, quando comparamos o índice de separações entre embarcados com o índice de separações *onshore* temos outra visão sobre a influência do confinamento nas relações familiares:



**Gráfico 8 - Pensões Judiciais em 2004**  
Fonte: Petrobras 2004

Para análise do total de 8.393 empregados da Bacia de Campos utilizamos dados pesquisados no ARH/ UN-BC em 13 de maio de 2004. Existem 1113 empregados com pensão judicial, representando 13,3% do total de empregados da Bacia de Campos. Se compararmos o trabalho em terra com o trabalho no mar observamos que **9%** dos trabalhadores *onshore* pagam pensão judicial contra um percentual de **16,2%** dos trabalhadores *offshore*, ou seja, o índice de pagamento de pensão judicial para trabalhadores do mar é 1,8 vez maior que o índice de pagamento de pensão judicial para os trabalhadores de terra. Por analogia, podemos considerar que o trabalho *offshore* conduz a quase o dobro de separações do que o trabalho em terra.

Podemos supor que o trabalhador *offshore* como todo ser humano está sujeito a pulsões que, quando não liberadas através da realização dos desejos, ficam acumuladas em forma de cargas psíquicas. As cargas psíquicas podem ser liberadas através das vias psíquicas, motoras ou das vias viscerais. Todo excesso de carga psíquica leva à fadiga e ao sofrimento que podem acarretar descompensação psiconeurótica e descompensação somática.

Para lidar com o sofrimento e evitar a descompensação, o trabalhador utiliza-se, de forma nem sempre consciente, de estratégias de defesa individuais ou coletivas. As estratégias de defesa se traduzem em comportamentos, sentimentos e percepções alteradas que têm por finalidade negar ou fugir das situações de impotência diante do real e da não realização do desejo devido às limitações impostas pelas organizações de trabalho.

No trabalhador *offshore* as estratégias de defesa podem ser observadas através da Tensão Pré-Embarque (TPE) onde é comum comportamentos de irritação com familiares e pessoas próximas como se a proximidade do encontro com o real não pudesse ser evitada através do livre arbítrio; através da forma despojada de se vestir e da dificuldade em assumir compromissos durante a folga, representando a compensação do sacrifício do confinamento através da liberdade de escolha da não escolha; das desconfianças traduzidas através do medo de traição do cônjuge, dos amigos, dos novos relacionamentos, da necessidade de viver intensamente a cada desembarque como se tivesse perdido uma parte da vida; do comportamento sexual

de querer compensar a falta e de suprir o período em que estará distante, por medo de ser substituído; nos lapsos de memória, descontrole do sono com estado constante de alerta onde um simples despertar de relógio pode levar a uma associação da situação de risco e dos alarmes do período de embarque.

Acreditamos que as estratégias de defesa são comuns e necessárias a todos os trabalhadores. No caso do trabalhador *offshore*, a exposição diária a riscos, por um período prolongado devido ao confinamento quebra a rotina de vida do cidadão comum, traduzindo-se em comportamentos de defesa que influenciam negativamente podendo levar à ruptura da vida conjugal pelo fato do outro viver em ritmo diferente, o que pôde ser comprovado através do índice de separações.

As tarefas de exploração e produção de petróleo são extremamente necessárias ao desenvolvimento das comunidades de uma forma específica e do país de uma maneira geral. A Petrobrás tem contribuído de modo exemplar para o progresso do Brasil, sendo sinônimo de orgulho para todos os brasileiros. O trabalho em regime de confinamento é uma realidade necessária e os problemas dele decorrentes ocorrerão de forma independente da empresa que esteja operando na indústria do petróleo.

Cabe a todos os envolvidos no processo, capital, trabalho e Estado, o conhecimento dos problemas relativos a esse regime de trabalho e a adoção de ações específicas que possibilitem sua realização com minimização dos reflexos na saúde do trabalhador e na sociedade na qual ele está inserido.

## **Capítulo 4 - O processo de terceirização e precarização das relações de trabalho**

### **4.1 .O Fordismo.**

As fábricas do início da Revolução Industrial não apresentavam o melhor dos ambientes de trabalho. As condições das fábricas eram precárias. Eram ambientes com péssima iluminação, abafados e sujos. Os **salários** recebidos pelos trabalhadores eram **muito baixos** e chegava-se a empregar o **trabalho infantil** e feminino. Os empregados **chegavam a trabalhar até 18 horas por dia** e estavam

sujeitos a castigos físicos dos patrões. **Não havia direitos trabalhistas** como, por exemplo, férias, décimo terceiro salário, auxílio doença, descanso semanal remunerado ou qualquer outro benefício. Quando desempregados, ficavam sem nenhum tipo de auxílio e **passavam por situações de precariedade**<sup>55</sup>.

A Revolução Industrial significou o início do processo de acumulação rápida de bens de capital, com conseqüente aumento da mecanização. Isso se deve ao fato de o capitalismo estar como sistema econômico vigente. A característica essencial da Revolução Industrial é que antes dela o progresso econômico era sempre lento<sup>56</sup> e depois a renda per capita e a população começaram a crescer de forma acelerada nunca antes vista na história da humanidade.

No final do séc. XIX e início do séc.XX, com a aparição das câmaras sindicais, associações, federações nacionais e partidos políticos e ainda por meio de várias lutas operárias são conseguidas várias conquistas em diversas áreas como limite de idade para trabalho, jornada de oito horas/dia, regulamentação do trabalho noturno, repouso semanal, lei específica sobre acidentes de trabalho e sua indenização e sobre higiene e segurança.

No início do capitalismo industrial, em meados do século dezoito, dois autores escrevem sobre com visões diferenciadas sobre os efeitos do trabalho repetitivo. Diderot via a rotina como positiva por acreditar que esse processo auxiliava na aprendizagem por repetição, facilitando ainda a ordem nos meios de produção onde todos sabiam o que fazer. Acreditava ainda que, através da rotina, o trabalhador conseguia alcançar a unidade mental e manual, trabalhando ao lado de seus companheiros num espírito de igualdade e fraternidade.

Adam Smith via a rotina como destrutiva por embotar o espírito, condenando os trabalhadores individuais a um tédio mortal pela perda do controle de seus próprios esforços. Para ele, a falta de controle sobre o tempo de trabalho pelo trabalhador significava a morte espiritual, onde a divisão do trabalho atua

---

<sup>55</sup> A descrição das fábricas no início da Revolução Industrial dá idéia de situações de precariedade como salários baixos, falta de direitos trabalhistas, trabalho infantil, ambiente de trabalho em péssimas condições, grande número de horas diárias de trabalho, situações que persistem ainda hoje, dois séculos depois, no trabalho terceirizado em todo o mundo.

<sup>56</sup> Levavam séculos para que a renda *per capita* aumentasse sensivelmente.

embrutecendo a espontaneidade e reprimindo a simpatia mútua impedindo a identificação do trabalhador com a necessidade dos outros.

Esse pensador escocês procurou responder racionalmente às perguntas da época. Seu livro *A Riqueza das Nações* (1776) é considerado uma das obras fundadoras da ciência econômica. Smith dizia que o egoísmo é útil para a sociedade, pois quando uma pessoa busca o melhor para si, toda a sociedade é beneficiada. Para ele os trabalhadores pensam neles mesmos, ou seja, trabalham bem para poder garantir seu salário e emprego. Seria correto afirmar que os capitalistas só pensam em seus lucros, mas, para lucrar, têm que vender produtos bons e baratos, o que é ótimo para os consumidores. Considera que se o individualismo é bom para toda a sociedade, o ideal seria que as pessoas pudessem atender livremente a seus interesses individuais.

Para Adam Smith, quem atrapalhava os indivíduos e impedia a livre iniciativa era o Estado que deveria intervir o mínimo possível sobre a economia. Acreditava que se as forças do mercado agissem livremente, a economia poderia crescer com vigor e cada empresário faria o que bem entendesse com seu capital, sem ter de obedecer a nenhum regulamento. Os investimentos e o comércio seriam totalmente liberados. Sem a intervenção do Estado, o mercado funcionaria automaticamente, promovendo o progresso de forma harmoniosa como se houvesse uma "mão invisível" ajeitando tudo.

O século XIX foi palco de um regime de acumulação do tipo "extensivo", marcado por um controle dos ofícios no chão de fábrica e pela concorrência generalizada entre empresas. O crescimento nesse contexto dependia mais da existência de um amplo exército de reserva e da expansão geográfica do sistema, do que da inovação técnica ou de aumentos de produtividade (Kumar apud Araújo, 2005).

No início do século XX, Frederick Taylor através da gerência científica e de seus estudos sobre tempos e movimentos, retira das mãos do operário o controle sobre a sua produção passando para as mãos dos gerentes que passam a controlar a atividade dos trabalhadores. Ford aproveita os estudos de Taylor e os aplica com a introdução da linha de montagem, reduzindo mais ainda o controle do trabalhador

sobre seu tempo e sobre sua criatividade. Ford favoreceu o trabalho de especialistas em tarefas que exigiam pouco pensamento ou julgamento.

A revolução industrial e as mudanças propostas por Taylor no início do século XX promovem a simplificação do trabalho através da sua divisão e nos modos de organização do processo produtivo buscando a elevação da produtividade. As preocupações do engenheiro da Filadélfia Frederick Taylor estavam direcionadas em eliminar os tempos mortos através da mensuração do tempo ideal a ser perseguido em cada atividade. A “Gerência Científica” implantada por Taylor buscou retirar o poder do conhecimento para a produção das mercadorias, das mãos dos trabalhadores, passando para a mão da gerência responsável por planejar as tarefas em todas as suas fases, restando ao trabalhador “um trabalho monótono, repetitivo, fragmentado e que não exige qualificação”. (Nagem, 2005).

Na década de 1920 entra em cena um novo modelo de desenvolvimento, batizado de monopolista ou fordista, de caráter "intensivo" e onde o crescimento dependia do investimento em capital fixo. Tal modelo só veio a universalizar-se a partir do 2º pós-guerra. A crise de 1929 teve um papel decisivo na emergência desse modelo, já que revelou a incapacidade dos mecanismos de mercado de resolver suas próprias contradições.

O Fordismo, como ficou conhecido o método de produção aplicado pelo engenheiro americano Henry Ford a partir de 1914, buscou aliar a lógica taylorista de tempos e movimentos à introdução da linha de montagem para produção em larga escala, acentuando ainda mais a divisão do trabalho com a grande redução dos tempos “mortos” relacionados ao transporte de materiais. O sistema taylorista de tempos alocados onde o tempo gasto para cada tarefa é determinado e controlado pela gerência é alterado para um sistema de tempos impostos pelo ritmo e velocidade da esteira da linha de montagem.

A produção em massa através da homogeneização das mercadorias passa a exigir um consumo em massa e mudança nas relações sociais através do aumento do poder de compra do trabalhador. Paralelamente, o estado americano aplica um conjunto de normas e práticas de bem estar social que ficou conhecida como o *Welfare State*<sup>57</sup>, marcando uma fase de grande crescimento econômico.

---

<sup>57</sup> Período conhecido como anos dourados, da implantação do modelo fordista até início da crise dos anos 70. O Capital e o Estado passam a reconhecer o poder sindical como meio de negociação coletiva visando a regulação dos conflitos; os trabalhadores e suas organizações

Com o modelo fordista, a ênfase na demanda justificava-se no fato de que a produção em massa seria inviável sem demanda massificada. Esse modelo só vigorou plenamente no Atlântico norte, especialmente na Europa. O seu mecanismo central, o Estado de Bem-Estar, foi legitimado por um pacto social entre trabalhadores organizados e patrões, em que os primeiros abdicaram de suas reivindicações mais radicais, e os segundos de parte de seus lucros (pela via dos tributos), favorecendo, assim, alguma distribuição de renda e uma cobertura social às classes trabalhadoras (Santos apud Araújo, 2005).

No cenário internacional, o quadro de prosperidade que marcou a fase pós segunda guerra até início dos anos 70 resultou de um modelo de desenvolvimento que conseguiu articular a modernização da produção com a transformação das normas de consumo. Essa articulação foi possibilitada através da associação da modernização /mecanização das unidades produtivas com a reestruturação da organização do trabalho pelo modelo fordista e pelo ajustamento das normas de consumo com as normas de produção (Werneck, 2002).

#### **4.2 .O pós- Fordismo e o processo de terceirização**

A crise instaurada a partir da década de 70 foi desencadeada por fatores internos do próprio modelo econômico e de produção e por fatores externos ligados às relações internacionais que tiveram como fatores básicos: “o esgotamento do potencial da organização científica do trabalho para promoção dos ganhos de produtividade”; “desarticulação progressiva das relações virtuosas entre ganhos de produtividade, aumento real de salários e aumento da demanda” e “o ônus crescente das transferências sociais”.

A queda da produtividade e da lucratividade corporativas depois de 1966 marcou a ocorrência de um problema fiscal nos Estados Unidos, só contornado por meio da aceleração da inflação com conseqüências sobre o dólar como moeda-reserva internacional estável. No período de 1966 a 1967, a formação do mercado do eurodólar e a contratação do crédito apareceram como sinais da redução do

---

deslocam suas lutas para maior participação material nos benefícios gerados pelo “progresso”; O capital, o trabalho e a sociedade aceitam o aumento da intervenção do Estado sobre a economia e sua responsabilidade na maior socialização dos fluxos de renda e na redução das desigualdades sociais, reforçando a expansão e o fortalecimento do capitalismo.



poder norte-americano de regulamentação do sistema financeiro internacional. Nessa época ocorreu um primeiro grande movimento de multinacionais na busca de manufaturar seus produtos em países estrangeiros como o sudeste Asiático de forma coincidente com as políticas de substituição de importações em muitos países do Terceiro Mundo (Harvey 1989).

Alguns países europeus e o Japão conquistaram um desenvolvimento econômico participando gradativamente do comércio mundial, ameaçando a posição de liderança dos EUA, resultando nesse país um déficit estrutural da balança de pagamentos com instabilidade financeira e redução na confiabilidade do dólar como moeda mundial de crédito. Os novos blocos econômicos cada vez mais participantes do comércio mundial não tiveram capacidade para impor aos países capitalistas uma “hierarquia e instituições econômicas internacionais que permitissem a estabilização do crescimento, com um novo padrão de desenvolvimento”.( Mattoso apud Werneck, 2002).

A crise estrutural do capital a partir dos anos 70 dá origem a modelos de produção flexível<sup>58</sup> tendo como exemplo o modelo japonês introduzido por Ohno na fábrica da Toyota que ficou conhecido por Toyotismo, caracterizado por grande integração entre fábricas onde a fábrica principal possui um quadro de pessoal enxuto e terceiriza partes do processo produtivo; existe maior flexibilidade na produção que é variada e heterogênea, com emprego de processos como *just in time*, sistema integrado de informações, células de produção e mini-fábricas e trabalho operário em equipe, com multivariabilidade de funções. A produtividade é buscada através de adaptação quase instantânea a demandas diferenciadas e variadas, ou seja, produz-se conforme a demanda.

A necessidade de reestruturação produtiva sobre o trabalho e emprego teve como conseqüências o *crescimento do desemprego estrutural*, com ampliação do número de desempregados e do tempo em que permanecem desempregados; *mudanças na natureza do trabalho e nas qualificações requeridas dos trabalhadores*, com ênfase na polivalência, capacidade de trabalho em equipe,

---

<sup>58</sup> A palavra “flexível” remonta ao século XV relacionada à capacidade dos galhos de uma árvore de vergar-se ao vento e voltar ao seu estado original sem quebrar. Compara o comportamento humano flexível à capacidade de se adaptar às circunstâncias sem ser “quebrado” por elas.

iniciativa, flexibilidade para mudanças, comprometimento e disponibilidade para constante reciclagem; *diferenciação e diversificação das relações de emprego*, com tendência à redução da equipe de trabalho e das estruturas administrativas, delegando funções complementares e assessórias a outras empresas e *crescimento do setor informal* como resultado do aumento da pauperização, do desenvolvimento de formas de semi-emprego, maior elasticidade do setor informal em relação à aplicação da legislação, desconcentração produtiva e expansão de unidades produtivas de pequeno porte.

A grande alteração no mundo do trabalho, além de ser afetada pela necessidade de reestruturação produtiva imposta pelo capital, foi decorrente de fatores como o desmoronamento da União Soviética e do Leste europeu no final dos anos 80, onde parcelas importantes da esquerda se “socialdemocratizaram”; do fato que opção social-democrática atinge a esquerda sindical e partidária repercutindo na classe operária e da conseqüente crise do *welfare state* e expansão do neoliberalismo.

O Neoliberalismo passou a ditar o ideário e o programa a serem implementados pelos países capitalistas, inicialmente no centro e logo depois nos países subordinados, contemplando reestruturação produtiva, privatização acelerada, enxugamento do estado, políticas fiscais e monetárias, sintonizadas com os organismos mundiais de hegemonia do capital como o Fundo Monetário Internacional. (Antunes, 2005).

Como conseqüência atual da reestruturação produtiva do capitalismo notou-se uma crescente redução da mão-de-obra estável, aumento do subproletariado fabril e de serviços chamados terceirizados, incremento significativo do trabalho feminino atingindo mais de 40% nos países desenvolvidos, principalmente no trabalho precarizado, exclusão dos jovens e idosos do mercado de trabalho dos países centrais, inclusão de crianças no mercado de trabalho e expansão do trabalho social combinado, onde trabalhadores de diversas partes do mundo participam do processo produtivo quando muitas vezes uma grife inglesa pode ser produzida a partir de tecidos indianos por mão-de-obra tailandesa e vendido na Europa.

A diferença entre experiência brasileira de fordismo, daquela que aconteceu nos países centrais, foi que a industrialização brasileira e o crescimento econômico que a seguiu adquiriram um caráter fortemente excludente, onde não houve a

incorporação de amplas massas de trabalhadores ao mercado de trabalho e de consumo, ou seja, as vagas do setor industrial somada as do comércio, serviços e administração pública não foram suficientes para absorver a força de trabalho disponível (Druck apud Araújo, 2005).

A opção das elites locais de *"... manter-se atreladas aos países capitalistas desenvolvidos dentro de um modelo de desenvolvimento subordinado e periférico"*. Tal modelo, ao mesmo tempo em que transformou o Brasil num país industrializado e urbanizado, o manteve sob domínio de corporações transnacionais, cuja ação isolada ou em associação com grupos privados e estatais, configurou *"... uma tríplice aliança ente os interesses da burocracia estatal, do empresariado nacional e do capital internacional"* (Figueiredo, apud Araújo, 2005).

No caso brasileiro, a crise do fordismo periférico se manifesta no esgotamento da capacidade de financiamento do Estado e na perda de competitividade da indústria brasileira, em decorrência de sua defasagem tecnológica provocada, entre outras razões, pela política de fechamento da economia.

A recessão que marcou os anos 80 reflete a deterioração do padrão fordista periférico, expressando-se não apenas no agravamento de suas características estruturais de exclusão, desemprego, informalização, entre outras, como também numa crise de legitimação e autoridade sem precedentes. Por outro lado, é nessa conjuntura que se desenvolve intenso movimento social, responsável pela criação de novas organizações, inclusive no meio sindical.

No que se refere ao mercado de trabalho, os patrões, beneficiando-se de fatores como o esfacelamento do poder sindical e a grande mão de obra excedente, passam a impor regimes e contratos de trabalho mais flexíveis, ocasionando a redução do emprego regular e o incremento do trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado.

A terceirização tem a ver com três dimensões fundamentais para a sobrevivência das empresas hoje: qualidade, competitividade e produtividade. É o mecanismo pelo qual a empresa passa a concentrar-se no que ela sabe fazer melhor, nas suas competências centrais, destinando as outras tarefas, secundárias e auxiliares, para empresas especializadas. A terceirização evoluiu de atividades de apoio como limpeza, segurança, alimentação, manutenção predial, transporte, apoio jurídico, assistência social, recepção, comunicação, entre outras, em direção a etapas cada vez mais importantes do processo produtivo. (Faria, apud Araújo, 2005).

Apesar de a terceirização constituir um elemento de base no modelo de produção flexível, observa-se também em algumas empresas um movimento no sentido inverso, onde os fatores que justificam a integração são: segurança maior

quanto a suprimento e escoamento da produção; apropriação do lucro que seria do intermediário num mercado em expansão; proximidade com o cliente; aceleração de mudanças tecnológicas; sinergia<sup>59</sup>; simplificação tecnológica; laços técnicos e econômicos; complementaridade<sup>60</sup>; falta de opção em termos de fornecedores; comodidade; diversificação e reforço da cultura e de valores.

Embora o movimento de terceirização predomine isso não significa que, em certas situações, não seja aconselhável integrar, "primeirizar", "internalizar", retornar à contratante, atividades ou processos anteriormente externalizados. Na visão gerencial, essa é uma opção perfeitamente cabível e coerente, desde que a sua adoção tenha sido analisada em profundidade e tenha como critério uma maior fluidez na produção. (Rezende apud Araújo, 2005)

Os fatores que restringem a integração são: perda de flexibilidade econômica e produtiva; aumento de custos quando não há plena utilização da capacidade instalada; vinculação a um tipo de matéria-prima em face de dificuldade de adaptações rápidas exigidas por novos insumos, resultado de mudanças de hábitos dos consumidores e desenvolvimento tecnológico; novo padrão competitivo, já que a integração vertical coloca as empresas em mercados onde o padrão competitivo é significativamente diferente do padrão da indústria original.

A reestruturação produtiva na indústria do petróleo privilegia basicamente três linhas de ação: a modernização tecnológica, a redução de efetivos e a terceirização. Os afetados pela modernização tecnológica não são ouvidos em nenhuma das fases que antecedem a sua implantação, o que explica a falta de compromisso, de envolvimento dos trabalhadores.

É o corpo técnico superior que, de fato, toma as decisões. Não obstante a subcontratação vir se generalizando na indústria do petróleo, o grau em que ela ocorre varia de país a país, ou seja, tende a ser mais invasiva em mercados onde a prestação de serviços especializados está mais consolidada, onde os sistemas de apoio, transporte e comunicações funcionam eficientemente e onde existem grandes pressões competitivas.

No Brasil, o processo de terceirização levando a precarização das relações do trabalho encontra-se em crescimento. Entre 1992 e 2001, a taxa média de

---

<sup>59</sup> Quando a atividade a ser integrada possibilita a utilização conjunta de pessoal, recursos gerenciais ou tecnológicos, etc.

<sup>60</sup> Situações nas quais a integração é utilizada como forma de viabilizar o negócio principal.

desemprego variou entre 6% e 9%, um dos maiores índices dos últimos 50 anos de História do Brasil (Fonte: IBGE<sup>61</sup>). Para esse mesmo período, o Dieese<sup>62</sup> aponta **queda significativa nos rendimentos** dos trabalhadores.

Segundo a OIT<sup>63</sup>, 55 milhões de brasileiros, ou seja, a maioria da PEA<sup>64</sup> enfrenta graves problemas de **exclusão social**. Estudo realizado pela EBAPE<sup>65</sup> da FGV<sup>66</sup> indica que a PEA totaliza 82 milhões de pessoas, compreendendo 6,8 milhões de pequenos e micro empresários e que somente 19,5 milhões de trabalhadores possuem vínculo empregatício regularizado, resulta que quase 56 milhões de trabalhadores não possuem seus **direitos respeitados**. Chegando a um número de 67% da PEA que se encontra na **informalidade**.

A OIT identifica ainda que, na atualidade, quase 25% dos trabalhadores do mundo não possuem **vínculos empregatícios regularizados**. A precarização das relações trabalhistas já pode, portanto, ser considerada um fenômeno mundial e os agentes do mundo do trabalho têm a missão e o dever de construir políticas públicas de combate a essa brutal lógica de supressão de direitos conquistados pelos trabalhadores ao longo de décadas.

A necessidade de conquista de novos mercados e a adequação do produto a exigência desses mercados levou a Petrobras a buscar algumas certificações que tiveram reflexo sobre a força de trabalho. Um dos índices de controle considerados na ISO-9000 é o ISE<sup>67</sup>, medido anualmente sobre os cerca de 30% da força de trabalho de uma plataforma, que são os empregados próprios, não levando em consideração os outros 70% que são os terceirizados.

Dentre os benefícios esperados nos investimentos na área de Responsabilidade Social encontram-se destacados a melhoria do ambiente de trabalho, do clima organizacional, da qualidade de vida, da imagem institucional, da redução de acidentes, da redução de rotatividade de mão-de-obra e do aumento da produtividade. O reconhecimento do trabalho da Petrobras nessa área permitiu a

---

<sup>61</sup> Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

<sup>62</sup> Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos.

<sup>63</sup> Organização Internacional do Trabalho.

<sup>64</sup> População Economicamente Ativa.

<sup>65</sup> Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas.

<sup>66</sup> Fundação Getúlio Vargas.

<sup>67</sup> Índice de Satisfação dos Empregados medido anualmente pela Petrobras entre seus empregados próprios.

entrada dos papéis da Petrobras na bolsa de Nova York controlada pelo índice *Down Jones* relacionado a empresas sócio-ambientalmente responsáveis.

O mecanismo econômico do processo de mecanização da produção, agora automação, causa o chamado desemprego tecnológico onde o exército de reserva pesa sobre o nível de salários impedindo-o de subir. A disponibilidade do exército de reserva atua então sobre o imaginário coletivo fazendo com que os empresários busquem maior lucro pela disponibilidade de mão de obra e que os operários aceitem resignados e oprimidos a exploração, com medo de perder o que já mantêm com dificuldade, ou seja, o trabalho precário.

#### ***4.3 .A evolução das políticas públicas no Brasil e sua relação com o processo de terceirização***

Uma política social é uma ação deliberada de um governo, instrumentada pelo Estado, destinada a melhorar o bem-estar dos cidadãos, provendo-os de serviços e rendas mínimas. Na visão da esquerda, pode ser classificada como uma ação de classes dominantes para manter o trabalhador assalariado sob o domínio do capital. Pelo enfoque neoliberal a política social objetiva permitir aos indivíduos a satisfação de certas necessidades não levadas em conta pelo mercado.

As políticas sociais são atravessadas por conflitos gerais entre o capital e o trabalho, mediados pelos conflitos dos blocos históricos que se integram pela confrontação das heterogeneidades de inserção na produção, pelos conflitos conseqüentes das crises econômicas, do processo político eleitoral e das normas de contribuição e acesso, que configura uma relação complexa entre as estratégias de legitimidade, controle, repressão, incremento e restrição de benefícios e clientelas. A acumulação, legitimação e restrição não são funções estáticas e sim estratégias de relação entre estrutura e superestrutura nos blocos históricos constituídos.

A política Social pode ser entendida como um conjunto de programas e ações do Estado, em geral de forma continuada no tempo, tendo como objetivo o atendimento de necessidades e direitos sociais fundamentais que afetam vários elementos que compõem as condições básicas de vida da população, principalmente aqueles que dizem respeito à pobreza e à desigualdade.

Quando falamos de política social, estamos nos referindo àquelas funções modernas do Estado capitalista – imbricado à sociedade – de produzir, instituir e distribuir bens e serviços sociais categorizados como direito de cidadania. Trata-se, portanto, de política associada a um padrão de organização social e política que, desde os fins do século XIX e, mais precisamente, depois da Segunda Guerra Mundial, foi distanciando-se dos parâmetros do *laissez-faire* e do legado das velhas leis contra a pobreza [...] para transformar-se num esquema de proteção social [...] [e] uma expressiva atividade regulamentadora [que visa] a garantia de acesso do cidadão comum a benefícios e serviços de natureza pública (Pereira apud Lopes).

A noção de *Welfare State* pressupõe uma base social e política que define desde suas formas particulares, residual ou meritocrática-particularista, um padrão minimamente estruturado de relação entre a sociedade e o estado. Nos países latino-americanos o que condiciona a oferta de bens e serviços é a ausência de mecanismos efetivos de controle social que acaba por subordinar-se a uma lógica perversa e sem critério de transferência de recursos públicos ao setor privado.

Depois da crise de 1929 a filosofia do estado liberal cede terreno à concepção de estado que, além de conservar a ordem e defender a integridade nacional, possui uma função central na regulação das relações sociais de tal forma que assegure a convivência de interesses contraditórios. A tese central dessa corrente é o reconhecimento da capacidade reguladora da intervenção estatal para evitar as crises periódicas do capital e a desmistificação do postulado da mão invisível como reguladora do mercado.

Ao considerar o trabalhador assalariado como consumidor de mercadorias crê-se numa norma social de consumo obreiro que forma parte da relação salarial. Como esse processo marcha paralelo ao consumo de massa, a forma de consumo obreiro será, portanto, um consumo de massa. Os aumentos salariais, a criação de instituições de bem estar social que contribuía ao aumento da capacidade de consumo tiveram um papel essencial na definição da nova norma de consumo social.

A fim de conseguir salários fixos, a intervenção do estado se traduziu em crescente ingerência e no controle dos sindicatos e organizações sociais, oferecimento de emprego como moeda de troca para obtenção de voto nas eleições, fornecimento de serviços para obter popularidade, criar expectativa a custo de endividamento, etc.

No período de 1940 a 1970 os regimes populistas latino-americanos retomaram alguns elementos da proposta keynesiana através de um estado que

estimula o crescimento industrial, assegura o desenvolvimento da infra-estrutura, responsabiliza-se pelos serviços públicos, promove mecanismos de redistribuição de renda e assegura o crescimento do mercado interno. A queda da taxa de ganância pelo aumento da composição orgânica do capital e a perda de mercados de exportação para manufaturas levianas, obrigam os estados nacionais a aplicar uma política de sustentação da rentabilidade capitalista através de instrumentos de fomento ao capital como isenção de impostos e medidas protecionistas.

O crescimento do estado durante décadas propicia um crescimento acelerado do gasto público financiado através de impostos, dívida pública e aumento do capital circulante. A intervenção do estado baseia-se no uso do gasto público deficitário e contribui para aumentar o ritmo de endividamento externo que se converte na principal fonte de financiamento do déficit fiscal. Essa estratégia se mantém na tese de que a ação estatal é capaz de criar um ciclo de arraste da economia que, em longo prazo, resolverá os problemas estruturais de desemprego, concentração de renda e as atividades orientadas a elevar a participação dos salários na renda nacional ampliarão o mercado interno estimulando a capacidade produtiva nacional.

Nos países da região, as últimas décadas a partir de 1970 se caracterizaram pela consolidação do modelo estatal-privatizador com rápidas e profundas transformações de onde se destacam: a acelerada transição demográfica e epidemiológica que altera rapidamente a estrutura por idade<sup>68</sup>; a crise fiscal do estado agravada pela exclusão de grandes contingentes do processo produtivo<sup>69</sup>; o rápido aparecimento de diferentes seguros privados e autônomos abrangendo uma ampla gama de benefícios e seguros sociais<sup>70</sup>; a heterogeneidade na base tecnológica<sup>71</sup>; a questão urbana<sup>72</sup>; a instabilidade política no processo de transição democrática em alguns países da região<sup>73</sup>.

---

<sup>68</sup> Pela queda da fecundidade e aumento da expectativa de vida e troca o perfil de morbimortalidade da população com evidente impacto sobre a demanda de bens e serviços junto com os sistemas de proteção social e de saúde.

<sup>69</sup> Desencadeando um movimento racionalizador de participação do estado no processo de financiamento de oferta pública de bens e serviços.

<sup>70</sup> Fenômeno importante na década de oitenta nos países da região, estabelecendo um novo padrão de relação pública - privado fundamentado no modelo estatal-privatizador.

<sup>71</sup> Com uma rápida incorporação da tecnologia nos setores mais dinâmicos da economia e a paralisação dos setores mais arcaicos.



Os anos oitenta constituíram-se um período de profundas transformações que veio após a crise econômica iniciada na década anterior. Nesse período pode-se observar uma redução generalizada do crescimento econômico acompanhada de inflação e desemprego. Essa crise encerrou um período de intenso crescimento econômico no plano internacional iniciado imediatamente após a segunda grande guerra mundial que por algumas décadas assegurou a hegemonia dos instrumentos anticíclicos do keynesianismo<sup>74</sup>.

A intervenção estatal se produz por demandas populares, pelos benefícios materializados como privilégios ou concessões. A política social se caracteriza como um sistema ao mesmo tempo de exclusão social e política de certos grupos<sup>75</sup> e um sistema de privilégios diferenciados para outros setores poderosos<sup>76</sup> e um mecanismo institucional fragmentado, múltiplo e diversificado.

Na década de oitenta a modernização da política social se expressa na redefinição dos vínculos entre sociedade e estado cujos componentes centrais são: a seletividade da ação estatal<sup>77</sup>; a tendência ao desmantelamento do estado bem-feitor<sup>78</sup>, no privilégio das formas assistencialistas e na contradição do gasto público. Os programas permanentes de bem-estar social vão sendo substituídos por programas emergentes que respondem a situações extremas.

Focalizam-se os recursos em grupos e zonas problemáticas, reforçam-se os mecanismos autoritários e o manejo clientelista e direcional do financiamento. Simultaneamente, propiciam-se formas de produção de serviços que supõem uma maior rentabilidade econômica e produz-se sua regulação através das forças do mercado que aparentemente garantem uma maior eficiência ao custo de aumentar a iniquidade

---

<sup>72</sup> Tema descuidado da produção acadêmica latino-americana e certamente um dos mais importantes da política social da região, resultando na mobilidade populacional estimulada pela urbanização acelerada das últimas décadas.

<sup>73</sup> Pela carência de formas de organização capazes de representar os interesses da vida social na materialização do estado

<sup>74</sup> Pleno emprego, controle limitado do gasto público e expansão monetária.

<sup>75</sup> Trabalhadores do campo, empregadas domésticas, desempregados.

<sup>76</sup> Militares e burocratas.

<sup>77</sup> Restringindo-se fundamentalmente para a população marginalizada.

<sup>78</sup> Manifestado no esvaziamento de conteúdo das instituições de seguridade social

A grande diminuição do gasto social, o combate à pobreza extrema, a focalização dos recursos em zonas de importância econômica ou política, a reorganização institucional com fim de conservar um mínimo de serviços baratos e simplificados para os grupos mais necessitados dá origem a uma política social de neobeneficência. A família é a maior vítima da pobreza, considerando que as dificuldades econômicas criam ambiente de tensão não apenas nas famílias pobres, mas também nas famílias de classe média criando condições que canalizam para a violência doméstica. Segundo estudos do BID (1999), entre 30 a 50% das mulheres latino americanas já sofreram de violência psicológica e entre 10 a 35% de violência física influenciadas por causas múltiplas causadas pelo estresse socioeconômico a que estão expostas muitas famílias atualmente.

As reformas políticas de livre mercado compreenderam políticas de estabilização macroeconômica, abertura externa, liberação financeira, privatização e desregulação dos mercados. As políticas sociais correspondentes foram postas em prática na década de 1990 com as seguintes características: seu principal objetivo era a redução da pobreza através da aceleração do crescimento econômico; orientavam-se para prestar assistência aos segmentos mais vulneráveis da população através do princípio da focalização; as alocações de recursos deviam responder aos mecanismos de mercado e aos preços relativos para não distorcer os últimos, limitando-se a aplicar subsídios aos bens básicos de consumo; o setor privado tinha um papel importante a desempenhar na prestação de serviços de educação, de saúde e de pensão em sintonia com o modelo de desenvolvimento impulsionado pelo mercado em outros setores da economia; as políticas do trabalho apontavam por ampliar a flexibilidade.

No Brasil, o impacto da crise econômica dos anos oitenta provocou uma grande redução dos gastos do governo federal nas áreas sociais em 1983 e 1984. A recuperação ocorrida a partir de 1985 não permitiu alcançar os valores sociais per capita aplicados em 1982.

Ainda no Brasil, as questões de segurança da população, com episódios recentes, notadamente em grandes centros urbanos como Rio de Janeiro e São Paulo, demonstram que os programas aplicados até o momento não foram suficientes para reduzir a criminalidade, passando um sentimento de descontrole

estatal. Em primeiro lugar, marcadas pelo controle estatal, as políticas públicas promovidas pelo Estado até início dos anos 80 se caracterizavam pela **centralização** decisória e financeira na esfera Federal, cabendo aos Estados e municípios o papel de executores das políticas formuladas centralmente. Tende-se a estabelecer uma articulação entre governos estaduais e municipais e governo federal baseada em troca de favores clientelistas.

Em segundo lugar, considerada como a 2ª geração das políticas públicas, era marcada pela **fragmentação** institucional sem estabelecimento de uma coordenação da ação dos diversos órgãos. Em terceiro lugar, existia um caráter **setorial** no campo social, sobretudo a partir dos anos 60, com a discriminação progressiva de estruturas especializadas em cada área de atuação governamental como educação, saúde, habitação, transportes, etc. Esta especialização traduziu-se em autonomia, com concepção independente e sem articulação entre as diferentes áreas.

Outra característica das políticas sociais vigentes no Brasil até os anos 80 diz respeito à exclusão da sociedade civil do processo de formulação de políticas, da implantação dos programas e do controle da ação governamental. O processo decisório em relação à implementação de políticas envolvia o clientelismo, o corporativismo e o insulamento burocrático. As políticas públicas promovidas pelo Estado incorporavam interesses da sociedade civil e do mercado, sendo excludente e seletiva, beneficiando seguimentos restritos dos trabalhadores e interesses de seguimentos do capital nacional e internacional.

A máquina estatal caracterizava-se por um padrão de gestão hierarquizado, restringindo-se o espaço para a participação de instâncias mais próximas ao cidadão. O paradigma que inspirou o sistema de proteção social no Brasil foi o Estado do Bem-Estar<sup>79</sup>, implantado nos países centrais no pós-guerra, em que cabe ao Estado a provisão de bens e serviços públicos, dadas a insuficiência de respostas oferecidas pelo mercado e diante da fragilidade da sociedade civil perante os enormes desafios na área de reprodução social.

---

<sup>79</sup> A revisão desse modelo foi proposta a partir já dos anos 50 por agências como o Banco Mundial recomendando o envolvimento da sociedade civil na busca de soluções para os problemas sociais como estratégia de enfrentamento da escassez de recursos nas nações de Terceiro Mundo minimizando os riscos de explosão social nesses países. No Brasil, entretanto, prevaleceu até os anos 80 o modelo centrado na provisão estatal com a reforma tomando impulso a partir desse período no âmbito do processo de democratização do país.

No final dos anos 80 e início dos anos 90, sob impacto da crise fiscal, a escassez de recursos passou a ser uma questão central, ao limiar da capacidade de resposta do Estado às demandas crescentes na área social. Foram introduzidas preocupações com a eficiência, eficácia e efetividade da ação estatal, assim como a qualidade dos serviços públicos.

No processo de redefinição da agenda de reforma, para o ideário neoliberal, o Estado é essencialmente ineficiente, ineficaz e provedor de serviços de baixa qualidade. A interpretação da crise na América Latina e no Brasil, pela leitura neoliberal, foi consubstanciada nas doutrinas do “Consenso de Washington”, segundo as quais foi o próprio Estado Nacional-Desenvolvimentista o gerador da crise nesses países, sendo os programas de ajuste orientados para o “desmantelamento” desse Estado e para reformas que reduzem o tamanho do mesmo, desregulem a economia e garantam a abertura de mercado.

No início dos anos 90, procurava-se, portanto, integrar à agenda democrática dos anos 80 novos ingredientes voltados para a busca da eficiência, da eficácia e da efetividade na ação estatal. Não se trata nesse caso de privatização, mas de novas formas de articulação com a sociedade civil e com o setor privado, alterando o modelo de Estado provedor para um modelo em que o Estado não é o provedor exclusivo, mas coordenador e fiscalizador de serviços prestados pela sociedade civil ou pelo mercado ou em parceria com esses setores.

A focalização é incorporada pelo reconhecimento da necessidade de priorizar ações dentro da escassez de recursos, dirigida a alguns segmentos da população em situações de carência social extrema. As políticas seletivas devem ser entendidas como complementares às políticas universais de caráter redistributivo e às políticas de desenvolvimento orientadas para a superação de desigualdades estruturais.

## Capítulo 5 - A Globalização do Capital

### **5.1 .A participação dos fundos de pensão na finança Mundializada.**

Os regimes de previdência por capitalização se desenvolveram nos Estados Unidos entre o fim da Segunda Grande Guerra e o início dos anos 70, frutos de incentivos fiscais e pressão dos sindicatos para implantar regimes de benefícios definidos e melhorar o nível de pensão dos assalariados.

Os fundos de pensão são caixas de aposentadoria separadas das contas do empregador, onde a reserva financeira de origem patronal, salarial ou de ambos é acumulada, devendo servir para pagar a aposentadoria dos empregados. Os recursos dos fundos são provenientes de contribuições de origem em grande parte patronal ou de rendimentos financeiros resultantes de investimentos; as despesas são principalmente referentes às rendas pagas aos participantes. O poder financeiro desses fundos cresce a partir dos anos 80 com a elevação de taxas de juros, baixa inflação e o desenvolvimento das bolsas de valores, através de aplicações em títulos da dívida pública e posteriormente em ações das empresas.

Ainda na década de 80 o movimento de reestruturação de algumas empresas conduziu empregadores a fechar seus regimes de benefícios definidos para transformá-los em planos de contribuições definidas, reduzindo custo e responsabilidade como meio de contornar as restrições impostas pela lei ERISA<sup>80</sup>. Na lógica do regime de contribuição definida é o assalariado que contribui, principalmente para uma conta individual, suportando o risco financeiro, cujo nível de pensão é determinado pelo montante de contribuições e pelos resultados de suas aplicações nos mercados (Chesnais, 2005).

O número de assalariados cobertos pelos planos de benefícios definidos reduziu nos EUA de 43% em 1975 para cerca de 20% em 2000, enquanto a proporção de assalariados cobertos pelo regime de contribuições definidas ultrapassou os 27%. Quando a administração do fundo é confiada a uma companhia seguradora, isso pode ser efetuado de duas formas, por fundos segurados onde a

---

<sup>80</sup> A lei Erisa - Employment Retirement Income Security Act, promulgada em 1974 nos EUA, ao estabelecer um número de regras prudenciais, incentivou os fundos a exteriorizar a

seguradora assume os riscos das aplicações ou por meio de contas separadas onde o contratante é quem suporta o risco da aplicação.

Os fundos de pensão e fundos mútuos são considerados os componentes mais importantes e dinâmicos da totalidade dos investidores institucionais nas bolsas de valores, considerando a força financeira adquirida na centralização da poupança coletiva e individual e sua transformação em capital-dinheiro nos mercados. O capital dos fundos de pensão norte-americano representava em 2001, dois terços do capital dos fundos de pensão dos países da OCDE (Sauviat 2005).

Receptores das poupanças financeiras dos assalariados de grandes empresas e de famílias abastadas a partir dos anos 80-90, os fundos de pensão e os fundos mútuos transformaram os mercados financeiros em amplitude, estrutura e funcionamento. Tornaram-se os principais acionistas de empresas e fornecedores de empréstimos delas e dos Estados, adquirindo papel de proprietário e de credor. A força desse papel dos fundos, agora disciplinador como acionista, transformou a relação de forças entre capital-trabalho através do controle sobre a gestão.

A busca de um maior valor acionário nas empresas a partir dos anos 90 surtiu efeitos sobre a gestão de recursos humanos, tecnológicos e de planejamento e desenvolvimento, mudando as relações de trabalho e causando impacto direto sobre as estratégias de atuação dos sindicatos que, por sua vez, reivindicam cada vez mais os direitos sobre a administração da poupança acumulada nos fundos de pensão, procurando aplicar estratégias de ativismo como acionistas e buscando a aplicação em investimentos socialmente responsáveis. Essa atuação sindical nos leva por vezes a considerar a possibilidade de conflitos de interesses e confusão de papéis pelo fato dos representantes dos trabalhadores serem ao mesmo tempo quem cobra da empresa a maior lucratividade.

A desregulamentação das fronteiras domésticas permitiu aos grandes fundos de pensão do setor público aumentar progressivamente suas aplicações em ações, passando de 30% em 1985 a mais de 60% em 2000. Os administradores de fundos mútuos multiplicaram a criação de fundos especializados em ações entre 1985 e

---

gestão de sua poupança financeira e confiá-la a administradores especializados, sendo responsável pelo desenvolvimento dos fundos de pensão por contribuição definida.

2002 em aproximadamente oito vezes nos EUA, passando de 562 para 4756 fundos (Sauviat 2005).

Os investidores institucionais, dos quais os mais importantes são os fundos de pensão e os fundos mútuos, são os principais responsáveis pelos movimentos diários dos preços das ações, contribuindo ainda para aumentar o volume dos títulos negociáveis porque operam suas transações em bloco, implicando, por exemplo, na compra ou venda de pelo menos 10 mil ações na Bolsa de Nova York.

O tempo médio de manutenção das ações em carteira na última década passou de dois anos para oito meses. Os fundos de pensão transferiram cada vez mais a gestão de seus haveres para administradores especializados, especialmente a parte de títulos estrangeiros, exercendo uma grande pressão por retornos cada vez maiores nos investimentos. Por necessidade de diversificação dos riscos as aplicações se voltaram para os países emergentes no início da década de 80, aumentando no início dos anos 90, antes das grandes retiradas que provocaram uma sucessão de crises na América Latina e Ásia, no mercado de ações e nos mercados de câmbio.

A acumulação financeira resultante da institucionalização da poupança promoveu o crescimento da demanda de aplicação em ativos financeiros, especialmente em ações, levando a valorização desses ativos e a formação da chamada “bolha crônica” que estourou na crise de 2000 após a revelação de manipulações contábeis fraudulentas e grandes falências em empresas norte-americanas.

A ocorrência da crise e da queda do valor da carteira de ativos dos fundos de pensão de benefícios definidos acarretou a procura de investimentos mais rentáveis e mais arriscados, como os *hedges funds*, cuja estratégia é a exploração sistemática das distorções temporárias nos preços dos ativos, onde seus administradores são remunerados em função do desempenho. O investimento nesse tipo de aplicação cresceu de US\$ 120 bilhões em 1992 para US\$ 600 bilhões em 2002. Os fundos de pensão de benefícios definidos possuem um horizonte de aplicação conservador, considerando as obrigações de pagamento das aposentadorias dos antigos assalariados.

O horizonte de investimento dos fundos mútuos está voltado para o curto prazo, pois as cotas do capital variável administrado devem ser restituídas a qualquer momento, a partir da demanda de um investidor individual. Essas cotas são calculadas diariamente no fechamento da bolsa de valores. O desempenho dos administradores desses fundos é avaliado, periodicamente, por consultorias especializadas, e um mau desempenho pode acarretar em perdas de contas e clientes e da remuneração do administrador que está relacionada ao volume dos ativos administrados.

Nos fins de 2003, os fundos mútuos, dos quais 50% das famílias americanas dependem para sua aposentadoria, tiveram a imagem maculada por uma série de escândalos que atingiram grandes bancos de investimentos de Wall Street, firmas de corretagem e a Bolsa de Nova York por práticas ilícitas, à custa dos acionistas. Alguns são acusados de práticas de *market timing*, que consiste em beneficiar-se da diferença de horário entre o momento em que os fundos calculam seus preços diários e o movimento dos preços reais no mercado estrangeiro, ou seja, permite aos *hedge funds* comprar ações dos fundos mútuos a preços não disponíveis para a maioria dos investidores acionistas, através de informações privilegiadas após o horário de fechamento da Bolsa.

Os investidores institucionais tornaram-se os principais acionistas das empresas em vários países. O poder econômico desses investidores, principalmente quando não são residentes nos países onde se localizam as empresas, é visto como uma grande ameaça à soberania das empresas e por vezes dos Estados<sup>81</sup>.

O poder dos investidores institucionais está relacionado à ameaça permanente de retirada do investimento aos dirigentes e pela possibilidade de concretização dessa ameaça da noite para o dia por causa da liquidez dos títulos. Esse poder se amplia com a possibilidade de avaliação pública das empresas através de métodos e instrumentos padronizados. O modelo de representação da empresa se baseia na criação de valor para o acionista e na visão de co-propriedade

---

<sup>81</sup> Nos EUA, entre 1965 e 1985, a transferência de propriedade das ações para investidores institucionais passou de 14% para 45%, já no Reino Unido, em 2000, os fundos de pensão detinham 17,7% das ações. Essa concentração conferiu a esses investidores o poder de reivindicar coletivamente, exigindo das empresas e dirigentes níveis mais altos de retorno às aplicações.



de acionistas cuja finalidade é a primazia dos seus interesses sobre qualquer outro. (Robé apud Sauviat, 2005).

Os dirigentes das empresas foram obrigados a se adaptar à nova comunicação financeira, respondendo às expectativas de rentabilidade dos investidores. A recente onda de falências de empresas como a Enron, WorldCom e Tyco, demonstraram a capacidade de alguns administradores, em cumplicidade com bancos de investimentos, de driblar o controle acionário e maquiar as contas financeiras da empresa de forma a sobrevalorizar os resultados financeiros, colocando em cheque o discurso da governança corporativa como forma de transparência ao investidor.

A grande quantidade de leis, regulamentações e procedimentos conferem muito poder aos dirigentes das empresas regidas pela governança corporativa nos EUA e tornam difíceis as atuações dos acionistas minoritários. Nos últimos tempos, a pressão exercida por fundos de pensão públicos e sindicais obteve algumas vitórias modestas. A SEC adotou como regra a partir de 2004 que os fundos mútuos, que na maioria das vezes votam ao lado dos dirigentes das empresas, devem divulgar anualmente aos seus clientes seus votos nas assembléias gerais de acionistas.

O novo poder acionário pouco reduziu o poder de controle dos administradores, não ocorrendo o mesmo em relação aos assalariados. O objetivo de maximização do valor acionário, aliado à intensificação de concorrência entre as empresas, levou a segmentação crescente do mercado de trabalho aumentando as desigualdades em vários níveis, inclusive salariais, onde empregos precários, muitas vezes com benefícios sociais inferiores ou inexistentes convivem com empregos regulares e não têm acesso à mesma formação dos seus colegas permanentes. O resultado dessa precarização, marcada pela instabilidade de emprego, pôde ser notado pela redução salarial, aumento de acidentes e doenças ocupacionais para a grande massa de assalariados.

A terceirização, em alguns países e atividades, é buscada como forma de subtrair os trabalhadores da sindicalização conduzindo-os a proteções aleatórias contra riscos individuais, reduzindo com isso os custos do seguro-doença e aposentadoria. Algumas empresas, para conseguir isso, fecham seus regimes

tradicionais de aposentadoria por benefícios definidos para adotar planos de contribuição definidas, transferindo às vezes a dívida social para o balanço da empresa ou parte dos encargos e riscos da proteção social para os assalariados expondo os salários diretos e indiretos às variações da Bolsa.

Os assalariados americanos e franceses experimentaram a evaporação dos seus planos de poupança salarial, como foi o caso dos 4500 trabalhadores da Enron perderam seus empregos e sua poupança-aposentadoria, empresas como a Polaroid, Intel, United Airlines e Coca-Cola que passaram por dificuldades e baixo desempenho na Bolsa, passaram esse reflexo aos planos de aposentadoria de seus empregados que ficaram bastante reduzidos, acarretando a necessidade de retorno ao mercado de pessoas com idade entre 55 e 64 anos.

As estratégias sindicais também mudaram, buscando um discurso de acionista, refletindo com isso uma posição antagônica das relações capital-trabalho. Sua participação na administração de fundos pretende favorecer os títulos selecionados em função da boa conduta das empresas relacionadas à ética e às boas práticas sociais e ambientais como a rejeição ao trabalho infantil.

Podemos considerar que três formas de poupança contribuíram para consolidar o poder dos fundos de pensão e fundos coletivos: a poupança-aposentadoria proveniente dos regimes profissionais de aposentadoria por benefícios definidos; a poupança salarial acumulada dos regimes de aposentadoria de contribuição definida e a poupança das famílias. Esse capital-dinheiro em poder de instituições financeiras tornou-se fator de instabilidade financeira, instrumento de reestruturação de empresas e de disciplina do assalariado. Como resposta, os sindicatos privilegiaram as formas de contestação dos acionistas buscando direcionamento em investimentos sócio-ambientalmente responsáveis.

## **5.2 .A instabilidade monetária no mundo e a fragilização das empresas**

Desde os anos 90, mais de um trilhão de dólares circula diariamente entre os bancos especializados em operações de câmbio, sendo que 25% correspondem a trocas comerciais ou a investimentos de clientes não bancários. A expansão de operações financeiras sobre as moedas é considerada fonte de instabilidade das

taxas de câmbio no regime monetário internacional. O câmbio flutuante entre moedas como o dólar americano, o euro e o iene japonês é determinado pelo mercado e seus preços são cotados diariamente. As moedas menos importantes têm regimes de câmbio fixos ou administrados em relação a uma moeda referência. Os regimes de câmbio obedecem a regras internacionais que regulamentam as relações entre as moedas (Brunhoff 2005).

Após a segunda grande guerra entre 1948 e 1971, o regime de câmbio fixo passou a tomar como referência o dólar americano<sup>82</sup>. As regras acordadas permitiam aos Estados membros reduzir os movimentos internacionais de capitais para proteger a estabilidade do câmbio de suas moedas. O esgotamento do regime de câmbio fixo no fim da década de 60, quando o estoque de ouro nos EUA estava reduzido pela metade, e sua substituição pelo regime de câmbio flutuante entre as principais moedas capitalistas não causou o fim da hegemonia do dólar.

Dois terços do comércio mundial são realizados em dólar e o espaço monetário do mesmo estende-se além dos EUA através das operações de câmbio dos bancos internacionais, das transações das empresas multinacionais e das instituições oficiais como o FMI e o Banco Mundial. O dólar é também a moeda mais utilizada pelos estrangeiros detentores do capital-dinheiro devido às garantias políticas do direito à propriedade privada nos EUA.

De diversas formas os EUA fizeram respeitar a primazia de sua moeda, através da decisão unilateral de Nixon em 1971 pondo fim ao regime *Bretton Woods*, posição essa ratificada pelos países capitalistas europeus e pelo Japão em 1973; por Reagan em 1985 e 1987 solicitando ajuda ao G7 para fazer baixar o valor do dólar tornado excessivamente forte e depois para limitar essa baixa, e no fim dos anos 90 através do domínio do que é chamado de “Consenso de Washington” através da adoção do neoliberalismo econômico e aceitação da hierarquia capitalista internacional, tendo no topo dos países os EUA e das moedas o dólar.

A crise das moedas asiáticas em 1997-1998, iniciada pela especulação de bancos ocidentais que repentinamente suspenderam seus créditos de curto prazo em dólar, foi administrada pelas autoridades monetárias dos EUA e demonstrou a fragilidade das moedas em países economicamente dependentes cujas taxas de

---

<sup>82</sup> Somente os EUA estavam preparados para impor sua referência ao ouro, 35 US\$ a onça, após os acordos de 1944 em Bretton Woods, cujo compromisso hierarquizado visava estabilizar as taxas de câmbio evitando a desordem monetária dos anos 30.

câmbio estão fixadas em dólar. No Brasil, o real é dependente da moeda americana, pois sua dívida externa deve ser reembolsada em dólar e o comércio externo brasileiro é feito nessa mesma moeda.

A finança internacional teme uma crise do dólar devido ao volume elevado da dívida externa norte-americana avaliada em três trilhões de dólares em 2003 com o seu financiamento dependente de uma entrada diária de 1,5 bilhões de dólares. Para diminuir seu déficit comercial, os EUA adotaram a estratégia, a partir de 2003, após uma reunião com o G7, de baixar a taxa de câmbio do dólar em relação ao euro e ao iene. A China, não sendo membro do G7, negou-se em 2003 a abandonar o regime de câmbio fixo em relação ao dólar, mantendo o iuane subvalorizado, favorecendo suas exportações e tornando-se símbolo da concorrência desleal dos novos capitalismos asiáticos.

A segurança política da hegemonia do dólar é assegurada pela difusão internacional das normas de lucro e pelas relações de força, especialmente militares, que fazem dos EUA uma superpotência mundial mantida por suas bases militares no exterior. Porém, a dívida externa americana, aliada ao episódio de intervenção iraquiana, aumentou a instabilidade monetária internacional.

A modificação da regulação macro-econômica como forma de emergência de um capitalismo mundializado, dominado pela finança internacional, pôde ser observada a partir do final dos anos 70 através da revolução conservadora lançada por Reagan nos EUA e Thatcher na Grã-Bretanha. Os rigores monetários e salariais, justificados pela inflação, reduziram o crescimento, gerando desemprego em massa e modificando a distribuição do lucro para os detentores do capital como objetivo perseguido.

As empresas atualmente são consideradas como ativos financeiros devendo maximizar o valor acionário. Na forma atual de capitalismo, as empresas são obrigadas a não apenas produzir lucro, mas obter rentabilidade igual ou superior às normas internacionais fixadas pelos investidores, podendo fechar unidades produtivas de resultados positivos, porém com rentabilidade insuficiente comparada aos valores mundiais. Os acionistas minoritários não desejam participar diretamente da gestão das empresas confiando na aplicação dos princípios de governança corporativa e confiando aos gerentes autonomia na escolha e na implantação de estratégias industriais.

As flutuações das cotações dos valores das empresas nos dez últimos anos demonstram que a função da Bolsa de avaliação clara das empresas também se mostra falha e finalmente os escândalos da Bolsa de Nova York nos anos 2000 demonstram as limitações do princípio de governança corporativa e a presença de conflitos de interesse, onde alguns serviços possuem duplicidade de papéis como serviço de auditoria e consultoria prestadas simultaneamente por uma mesma empresa.

Os desvios graves ocorridos nos anos 2000 são em parte atribuídos às *stock-options*, modo de remuneração dos dirigentes que dão opção de compra, no futuro, de ações de sua própria empresa a um preço fixado previamente, abaixo do valor de mercado na assinatura do contrato. Através dessa opção, a remuneração dos dirigentes é associada ao desempenho da empresa na Bolsa, permitindo aos dirigentes obter ganhos revendendo seus títulos a valores superiores. Essa facilidade pode induzir alguns dirigentes a manipular os resultados contábeis para obter maiores ganhos.

A fragilização das empresas multinacionais pode ocorrer por operações de crescimento externo dessas empresas, financiadas por troca de ações e por endividamento, ou ainda por ocorrência de sobrevalor na forma de *goodwill* ocorrida nas últimas fusões e aquisições. Os *goodwills*, segundo os analistas financeiros, medem os diferenciais de aquisição, ou seja, a diferença entre o que foi pago na compra de uma empresa e seu valor contábil, registrado no balanço de uma sociedade-mãe.

Esse sobrevalor é atribuído a três lançamentos: as diferenças de aquisição, os fundos de comércio e às marcas como parte preponderante das imobilizações intangíveis. Esses elementos possuem valorização especulativa e estão expostos a elevados riscos de desvalorização como consequência de uma queda das cotações da Bolsa.

Visando reduzir a recorrência da crise de 2000, foi instituída nos EUA, em julho de 2002, a lei Sarbanes-Oxley, aplicada nas empresas cotadas nos mercados americanos, inclusive empresas estrangeiras, compreendendo onze dispositivos, dentre os quais a obrigação dos dirigentes dessas empresas de certificarem a veracidade de suas contas, sujeitos a sanções penais aos que descumprirem. A lei criou novas autoridades responsáveis por regular a profissão de auditor e de definição da regulamentação contábil como a supressão da prática de somar contas

que impediam que os sobrevalores resultantes da fusão ou aquisição de empresas aparecessem nos balanços.

Atualmente, para tentar reduzir a influência da finança sobre as empresas, são propostas duas estratégias. A primeira através da limitação da busca de objetivos puramente financeiros de curto prazo através de “fundos éticos” que investem em função de critérios ambientais e sociais; e a segunda através de novas regulações suficientes à limitação dos excessos e riscos do capitalismo acionário.

### **5.3 .A Petrobras no mercado de ações**

A Petrobrás é considerada uma empresa integrada que atua na exploração, produção, refino, comercialização e transporte de petróleo e seus derivados no Brasil e no exterior; Uma empresa de energia preocupada com aspectos de responsabilidade social e com a preservação do meio ambiente; reconhecida internacionalmente. No governo Fernando Henrique, deixou de ser a única executora do monopólio do petróleo da União, embora tenha o Estado como acionista majoritário e continue vinculada ao Ministério de Minas e Energia.

Com sede na cidade do Rio de Janeiro, possui escritórios e gerências de administração em várias cidades brasileiras. Para fazer frente à concorrência crescente no setor petrolífero, estabeleceu parcerias com empresas privadas nacionais e internacionais e buscou uma presença efetiva no exterior, sem se descuidar com o crescimento no mercado brasileiro de petróleo e derivados, procurando o maior retorno possível aos seus acionistas, preparando-se para tornar-se uma corporação internacional de energia, líder na América Latina.

Em 2005 a Petrobrás realizou R\$ 136.605 milhões de receitas líquidas; R\$ 23.725 milhões de lucro líquido; R\$ 22,9 bilhões em investimentos. Participavam de seu capital social 170.060 acionistas; 64 sondas de perfuração, sendo 42 marítimas; mais de 100 plataformas de produção; 11.77 bilhões de boe<sup>83</sup> em reservas; com 14.061 poços produtores, sendo 1.258 marítimos; 16 refinarias com capacidade de refino de 1.839 mil barris por dia. Com 30.343 km de dutos-; frota de 125 navios, sendo 50 de propriedade da Petrobras; 6.933 postos ativos, com 766 próprios; 3

Fábricas de fertilizantes processando 1.852 toneladas métricas de amônia e 1.598 toneladas métricas de uréia.(atualização: fev 2006).

A Petrobras é a maior e a segunda mais negociada empresa da bolsa brasileira. Eleita pela Associação dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade a empresa de capital aberto mais transparente do Brasil pela 2ª vez consecutiva, no seu modelo de estrutura organizacional a Petrobras funciona com quatro áreas de negócio - E&P (Exploração e Produção), Abastecimento, Gás & Energia e Internacional; duas áreas de apoio - Financeira e Serviços - e unidades corporativas ligadas diretamente ao presidente. Esse modelo de organização aprovado pelo Conselho de Administração teve como objetivo tornar a Companhia mais transparente, eficiente e ágil.

Presente em diversos países como Angola, Argentina, Bolívia, Colômbia, Estados Unidos, Nigéria, conta ainda com o apoio de escritórios no exterior como em Nova Iorque (ESNOR) e no Japão (ESJAP).A Petrobras adquiriu 58% das ações da empresa argentina Perez Companc e entrou na Bolsa Latino-Americana (Latibex), em Madri, onde são negociadas as ações das empresas latino-americanas na Europa. Desenvolve diversas atividades no exterior como compra e venda de petróleo, tecnologias, equipamentos, materiais e serviços; acompanhamento do desenvolvimento da economia americana e europeia; operação financeira com bancos e bolsa de valores; recrutamento de pessoal especializado; afretamento de navios; apoio em eventos internacionais, entre outros.

Em razão dos mercados onde atua, a Empresa está sujeita às regras da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa), no Brasil; da Securities and Exchange Commission (SEC) e da New York Stock Exchange (Nyse), nos Estados Unidos; do Latibex da Bolsa de Madri, na Espanha; e da Bolsa de Buenos Aires, na Argentina, por intermédio da Petrobras Energia, exigindo contínuo monitoramento e implementação das práticas estabelecidas por esses mercados.

Antes da Lei do Petróleo de agosto de 1997, os membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva eram nomeados pelo presidente da República, com mandato de três anos. Toda a Diretoria tinha assento no Conselho e

---

<sup>83</sup> Barril de óleo e gás equivalente.

o Presidente da Companhia possuía poder de veto sobre as decisões do Conselho. A primeira grande reforma estatutária ocorreu em 1999 e introduziu profundas alterações nos padrões de governança da Empresa.

Algumas das mudanças foram: a Diretoria Executiva passou a ser nomeada pelo Conselho de Administração e este pela Assembléia Geral de Acionistas; foram eliminadas todas as restrições à detenção de ações ordinárias por minoritários; os Diretores executivos deixaram de pertencer ao Conselho, o Presidente do Conselho deixou de ser o Presidente da Companhia e o número de integrantes deste foi reduzido de 12 para 9; Ficou estabelecido o direito dos acionistas minoritários elegerem um membro do Conselho da Companhia.

Durante os anos seguintes foi feito um esforço para expandir a base de acionistas através de duas ofertas públicas de ações ordinárias e preferenciais, assim como foi feita uma reformulação de toda a estrutura organizacional da Companhia, que passou a ser gerida profissionalmente e a focar em rentabilidade com responsabilidade social e ambiental.

A venda de ações no exterior, ocorrida em 2000, levou à adoção de padrões internacionais de transparência e contabilidade. Estruturou seu novo estatuto social, para adequar-se à Nova Lei das Sociedades Anônimas, incluiu requisitos necessários para inserção no nível 2 de governança corporativa da Bovespa e redefiniu as atribuições do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva, aproximando-se às práticas internacionais de governança corporativa.

Para adequação aos princípios de Governança a Petrobras teve que adotar restrição de serviços simultâneos de auditoria e consultoria pela mesma empresa; criar um Comitê de Negócios pelo Conselho de Administração; criar Comitês de Gestão vinculados ao Comitê de Negócios pela Diretoria Executiva; criar um Código de Boas Práticas e um Regimento Interno do Conselho de Administração; garantir defesa em processos judiciais através de contrato de seguro permanente a todos os administradores e empregados que atuem por delegação dos Administradores; explicitar obrigatoriedade das subsidiárias de seguirem as diretrizes da Companhia; adequação à Nova Lei das Sociedades Anônimas através de Eleição de um membro do CA pelos preferencialistas e mudança no dividendo prioritário mínimo para preferencialistas.



A política de governança corporativa busca garantir a proteção dos interesses dos acionistas e demais públicos envolvidos com a empresa, reforça sua credibilidade junto ao mercado, aprimora o processo decisório na alta administração e, conseqüentemente, aperfeiçoa sua própria gestão dos negócios. A organização e funcionamento da Petrobras adotam práticas de governança com diretrizes aprovadas pelo Conselho de Administração<sup>84</sup>, com estatuto social definido, além do código de boas práticas.

No final de 2001, o Conselho resolveu que a Companhia deveria dar um passo adicional na direção de garantir a sua financiabilidade: foi realizada uma reforma estatutária adicional para elevar ao máximo os padrões de governança corporativa da Empresa, garantindo e conferindo direitos adicionais aos minoritários e aumentando a transparência. Neste mesmo ano, a Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa) criou um segmento de listagem em Bolsa destinado à negociação de ações emitidas por empresas que se comprometam, voluntariamente, com a adoção de determinadas práticas de governança corporativa e a divulgação de informações adicionais em relação ao que é exigido pela legislação aplicável às companhias abertas.

As reformas estatutárias de março e junho de 2002 programaram várias mudanças: a adoção de uma Câmara de Arbitragem para solução de conflitos; a eleição de um membro do Conselho de Administração pelos preferencialistas; a instituição das Diretrizes de Governança Corporativa, que incluem mecanismo de consulta aos preferencialistas em determinadas questões; o Conselho de Administração passou a ser composto por cinco membros representantes do acionista controlador, de um a três dos ordinaristas minoritários com a utilização do voto múltiplo e um dos preferencialistas.

Nesse caso, o acionista controlador abriu mão de elaborar a lista tríplice, permitindo a livre escolha de um representante pelos acionistas detentores de ações preferenciais; o mandato dos Conselheiros passou a ser de um ano, permitida a

---

<sup>84</sup> Faziam? parte do Conselho de Administração da Petrobras, em 2007, a ministra Dilma Vana Rousseff como Presidente e os conselheiros Guido Mantega, Silas Rondeau Cavalcante Silva, José Sergio Gabrielli de Azevedo, Gleuber Vieira, Fabio Colletti Barbosa, Jorge Gerdau Johannpeter, Arthur Antonio Sendas e Roger Agnelli. Da Diretoria Executiva fazem parte José Sergio Gabrielli de Azevedo como Presidente; Almir Guilherme Barbassa como Diretor Financeiro e de Relações com Investidores; Guilherme de Oliveira Estrella como Diretor de Exploração e Produção, Paulo Roberto Costa como Diretor de Abastecimento, Ildo Luís Sauer como Diretor de Gás e Energia, Nestor Cuñat Cerveró como Diretor da Área Internacional e Renato de Souza Duque como Diretor de Serviços.

reeleição e foi estabelecida a proibição de prestação de serviços de consultoria pelo auditor independente. Como resultados foram elaborados e aprovados os seguintes instrumentos: Novo Estatuto Social, Diretrizes de Governança Corporativa, Código de Boas Práticas, Regimentos Internos do Conselho de Administração, Comitês do Conselho de Administração e Comitê de Negócios, além dos já existentes Códigos de Ética e de Conduta da Alta Administração Federal que regulam o funcionamento da companhia.

A Governança Corporativa está em constante aperfeiçoamento. A Petrobras está implementando os ajustes necessários em seus procedimentos de controle interno e adequando o seu Comitê de Auditoria para se adequar às regras editadas em 2002 nos Estados Unidos da América através da Lei Sarbanes-Oxley, uma vez que a Petrobras negocia ações na Bolsa de Nova Iorque.

O objetivo dessas modificações é a busca de uma valorização das ações e de outros títulos emitidos pela Companhia, pois visam: mostrar ao mercado que o Conselho de Administração possui postura ativa e independente em favor de todos os acionistas; fazer com que as decisões tomadas na Companhia reflitam os interesses dos acionistas e não somente os do acionista controlador; tornar a Companhia mais atraente aos investidores, de forma a aumentar a demanda pelos seus títulos, diminuindo seu custo de captação de recursos e aumentando sua competitividade ao nível internacional (site-Petrobras/relação com o investidor).

Em 04 de novembro de 2003, a Bolsa de Valores de Nova Iorque ("NYSE") estabeleceu novas regras de governança corporativa. De acordo com essas regras, as emitentes privadas estrangeiras estão sujeitas a um conjunto mais limitado de requisitos de governança corporativa do que as emitentes domésticas nos Estados Unidos.

Em 2004 foi dado prosseguimento à análise do processo de adesão formal da Companhia aos níveis diferenciados de governança corporativa da Bovespa. A Petrobras está alinhada desde as reformas estatutárias de 2002. Em conformidade com as exigências de listagem da Bolsa de Valores de Nova Iorque para as emissoras privadas estrangeiras, a Companhia divulgou, em março de 2004, em sua página na Internet, tabela com descrição das diferenças significativas entre as suas

práticas de governança corporativa e as adotadas pelas empresas norte-americanas<sup>85</sup>.

A Petrobras conquistou no primeiro trimestre de 2006 a 2ª posição na classificação mundial entre as 15 maiores empresas de petróleo no mundo, nos itens de sustentabilidade e ética, em pesquisa realizada pela agência Management & Excellence (M&E). Essa posição superou gigantes do mundo do petróleo, como Exxon, Chevron e Statoil. Na última pesquisa a Petrobras estava em 7º lugar. A nova classificação deixou a empresa junto com a British Petroleum (BP) com pontuação global de 85,82%, enquanto a média geral das empresas ficou em 52,8%. A Petrobras, no item Governança Corporativa, recebeu a nota máxima de 83,3%, enquanto a média da indústria em geral ficou em 58,61%. Essa marca supera todas as demais na classificação geral.

Outro fator significativo foi em relação ao item Transparência, em que a Petrobras obteve uma pontuação muito superior ao mercado, cuja média foi de 54%, onde a da Companhia teve uma pontuação de 82,44%. O estudo de pesquisa realizado é baseado em critérios objetivos, relacionando 280 itens de abordagem abrangendo as áreas de governança corporativa, responsabilidade social corporativa, ética nas relações e transparência no processo de gestão, o que corrobora e ratifica as ações da Petrobras reforçando a confiabilidade das informações junto aos seus diversos públicos de interesse e partes interessadas.

A Petrobras conquistou o direito de, a partir de 18 de setembro de 2006, compor o Índice Mundial de Sustentabilidade da Dow Jones (DJSI), o mais importante índice de sustentabilidade no mundo, que serve como parâmetro para análise dos investidores sócio e ambientalmente responsáveis. O ingresso no índice abre um mercado potencial de investidores em empresas social e ambientalmente responsáveis de mais de US\$ 4 trilhões, segundo dados da Organização das Nações Unidas, e mais de US\$ 5 bilhões de investimentos baseados em empresas pertencentes aos índices DJSI.

---

<sup>85</sup> Como uma emitente privada estrangeira, a Petrobras deve cumprir três regras da Bolsa de Nova York: Satisfazer os requisitos do comitê de auditoria previstos na Regra 10A-3 de acordo com a Lei do Mercado de Capitais de 1934; Seu Presidente (CEO) tem o compromisso de comunicar imediatamente por escrito à NYSE, caso um diretor executivo torne-se ciente de qualquer não-conformidade importante com as regras de governança corporativa da NYSE aplicáveis e a Petrobras deve fornecer uma breve descrição de qualquer diferença significativa entre suas práticas de governança corporativa e aquelas seguidas por empresas dos Estados Unidos de acordo com os padrões de listagem da NYSE.

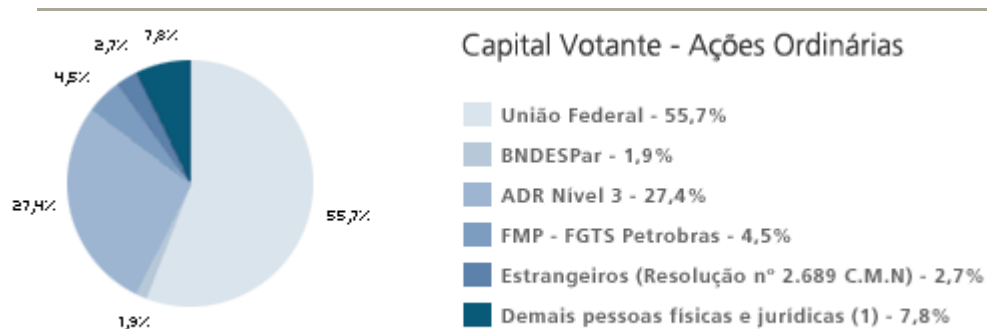
O Plano de Negócios 2007-2011, aprovado em junho pelo Conselho de Administração, prevê investimentos totais de US\$ 87,1 bilhões – 66% acima do estabelecido no plano anterior (2006-2010) – o equivalente à média anual de US\$ 17,4 bilhões. Do total de investimentos, US\$ 75 bilhões (86%) serão aplicados no Brasil e US\$ 12,1 bilhões no exterior. A taxa de crescimento de 7,5% ao ano, prevista até 2011, é a mais alta da indústria de petróleo.

Composição do Capital Social da Petrobras.

Acionistas	Composição do Capital Social (31/12/2006)		Composição do Capital Social (30/04/2007)	
	Ações	%	Ações	%
<b>Ações Ordinárias</b>	<b>2.536.673.672</b>	<b>100,0</b>	<b>2.536.673.672</b>	<b>100,0%</b>
União Federal	1.413.258.228	55,7	1.413.258.228	55,7%
BNDESPar	47.246.164	1,9	47.246.164	1,9%
ADR Nível 3	684.488.756	27,0	696.023.256	27,4%
FMP - FGTS Petrobras	111.122.616	4,4	114.555.748	4,5%
Estrangeiros (Resolução nº 2689 C.M.N)	73.044.091	2,9	67.419.458	2,7%
Demais pessoas físicas e jurídicas (1)	207.513.817	8,2	198.170.818	7,8%
<b>Ações Preferenciais</b>	<b>1.850.364.698</b>	<b>100,0</b>	<b>1.850.364.698</b>	<b>100,0%</b>
BNDESPar	287.023.667	15,5	287.023.667	15,5%
ADR. Nível 3 e Regra 144 -A	676.900.544	36,6	689.419.436	37,3%
Estrangeiros (Resolução nº 2689 C.M.N)	291.682.789	15,8	265.813.686	14,4%
Demais pessoas físicas e jurídicas (1)	594.757.698	32,1	608.107.909	32,9%
<b>Capital Social</b>	<b>4.387.038.370</b>	<b>100,0</b>	<b>4.387.038.370</b>	<b>100,0%</b>
União Federal	1.413.258.228	32,2	1.413.258.228	32,2%
BNDESPar	334.269.831	7,6	334.269.831	7,6%
ADR (Ações ON)	684.488.756	15,6	696.023.256	15,9%
ADR (Ações PN)	676.900.544	15,4	689.419.436	15,7%
FMP - FGTS Petrobras	111.122.616	2,5	114.555.748	2,6%
Estrangeiros (Resolução nº 2689 C.M.N)	364.726.880	8,3	333.233.144	7,6%
Demais pessoas físicas e jurídicas (1)	802.271.515	18,3	806.278.727	18,4%

**Tabela 1 - Composição do capital social da Petrobras**

Fonte: Site da Petrobras – Relação com o Investidor - (1) Contempla custódia BOVESPA e demais entidades



**Gráfico 9- Capital Votante - Ações Ordinárias**

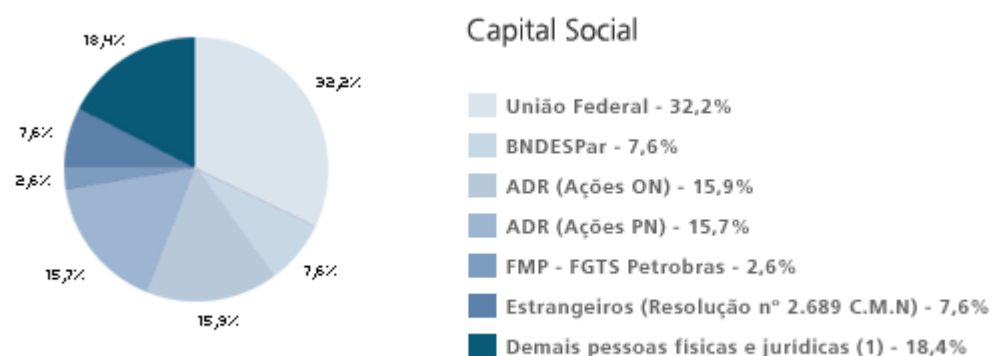
Fonte: Site da Petrobras – Relação com o Investidor - (1) Contempla custódia BOVESPA e demais entidades

No gráfico acima podemos observar que o controle das decisões, por maioria de direito a voto, pertence à União Federal. A participação de empregados através de ações adquiridas por FGTS e de estrangeiros fazem massa crítica suficiente para realizar um jogo de forças e influenciar nas decisões do acionista controlador, independente de partido político, de modo que este atenda a interesses nacionais ao mesmo tempo que possua uma preocupação com a lucratividade.



**Gráfico 10 - Capital não votante - Ações Preferenciais**

Fonte: Site da Petrobras – Relação com o Investidor - (1) Contempla custódia BOVESPA e demais entidades



**Gráfico 11 - Capital Social da Petrobras**

(1) Contempla custódia BOVESPA e demais entidades

Fonte: Site da Petrobras – Relação com o Investidor - Atualização Mensal - Última atualização: Abril de 2007

A Petrobrás é a principal patrocinadora do fundo de pensão PETROS e, considerando a importância cada vez mais crescente dos fundos mútuos e fundos de pensão na economia globalizada, resolvemos transcrever algumas informações retiradas do site da PETROS e disponível para pesquisa. A importância de se analisar a PETROS no contexto econômico serve para comparação com a descrição da atuação dos Fundos de Pensão no mundo no início do capítulo.

A PETROS é uma instituição sem fins lucrativos que, ao contrário dos bancos, não remunera acionistas. Por isso, toda a rentabilidade alcançada com a aplicação de recursos financeiros reverte para os planos que ela administra. Criada a trinta e sete anos para administrar o fundo de pensão dos funcionários do Sistema Petrobras, a Petros hoje é o segundo maior fundo de pensão do Brasil e desenvolve, implanta e administra Planos de Previdência Complementar para empresas e associações de classe, sindicatos e cooperativas de diversos tipos e tamanhos. Conta hoje com 31 empresas patrocinadoras e 19 instituidores, administrando um patrimônio líquido de R\$ 28,5 bilhões em fevereiro de 2006. A PETROS é atualmente um dos maiores fundos multipatrocinados do País com mais de 93 mil Participantes. As patrocinadoras são empresas que podem ser privadas, estatais ou de economia mista e os instituidores são associações, sindicatos ou conselhos de classe.

O Site da PETROS informa que o Conselho Monetário Nacional (CMN) aprovou recentemente alterações na Resolução 3121, permitindo maior flexibilidade nos investimentos dos fundos de pensão. Pelas novas regras, as fundações poderão investir 3% do patrimônio da cada plano administrado nos fundos multimercados; 20% nos fundos de recebíveis – o que antes era de 10% - ; aplicar até 20% em FIDCs<sup>86</sup> e CCBs<sup>87</sup> de baixo risco – também limitado antes a 10%.

Os limites estabelecidos na legislação são para cada plano e não para as fundações como um todo e incluiu o “critério de transparência” como recomendação para a atuação dos gestores dos fundos de pensão. Abaixo a transcrição de uma entrevista do presidente da Petros, Wagner Pinheiro, e o diretor Financeiro e de Investimentos, Ricardo Malavazi, publicada recentemente pelo boletim *Dow Jones*

---

<sup>86</sup> Fundos de Investimentos em Direitos Creditórios

<sup>87</sup> Cédulas de Crédito Bancários

*Newswires*, de Nova York, EUA, enviado para mais de 400 mil usuários em todo o mundo. O trecho dá noção do futuro posicionamento da Petros em relação ao mercado de ações:

O segundo maior fundo de pensão do Brasil em gestão de ativos, Petros, está apostando em investimentos em infra-estrutura e transporte e em oportunidades de investimentos domésticos para aumentar seu portfólio. Uma mudança recente na legislação, permitindo que os fundos de pensão brasileiros invistam no exterior, mudou pouco o foco de investimentos da Petros, informou um alto executivo para a Dow Jones Newswires. “Isso nos permite diversificar, mas pragmaticamente, nós temos as melhores ofertas no Brasil”, disse Ricardo Malavazi Martins, Diretor financeiro e de investimentos da Petros. Acrescentou que a mudança na legislação é boa, mas a Petros “não tem pressa em utilizá-la”. “O Brasil é o melhor lugar para nossa estratégia; a hora de ganhar dinheiro no Brasil é agora”, disse Martins. Legisladores brasileiros aprovaram em março regras que permitem fundos multimercado, como fundos de pensão, colocar até 20% do seu portfólio no exterior. Martins, dirigente financeiro da Petros desde 2003, vê as pequenas centrais elétricas como oportunidades de longo prazo e baixo risco no Brasil. Observando os investimentos da Petros, podemos perceber mais claramente o trabalho dos fundos de pensão, uma emergente categoria ativa de investidores Brasileiros. Nos últimos quatro anos, como as taxas de juros no Brasil caíram e mais companhias aderiram ao mercado de capitais, a Petros direcionou mais seus investimentos para ações. Quando Martins tomou posse, o fundo de pensão tinha 72% de seus ativos disponíveis em renda fixa, e somente algo em torno de 16% em ações. Atualmente as ações equivalem mais ou menos a 30% dos investimentos e Martins prevê que as ações irão compor 30% dos investimentos em cinco anos. O Banco Central do Brasil tem reduzido constantemente sua taxa de juros básica Selic, referência de mercado, que vem de um pico de 19,75% em 2005 para o atual nível de 12,5%, tornando os investimentos em renda fixa menos atrativos. Ao mesmo tempo, os investidores não têm tido ofertas públicas primárias e ofertas secundárias nas trocas de títulos da Bovespa. Para atender o segmento de logística e transporte, só a Petros tem cinco fundos, compartilhado por três partes, cada uma com valores de R\$ 450 milhões até R\$ 750 milhões, disse Martins. Também tem sido aplicado em fundos de investimentos de Venture Capital para acompanhar outro mercado em crescimento. Entre seus investimentos diretos em companhias, a Petros tem presença significativa produtora de alimentos congelados Perdigão (PDA) e na concessionária de energia CPFL (CPL). Nos últimos cinco anos a Petros teve retorno médio de inflação mais 13,5%, acima de sua meta atuarial de inflação mais 6%. Enfim, ela tem R\$ 32 bilhões investidos (algo em torno de U\$ 16 bilhões), frente a R\$ 17 bilhões em 2002. Em termos médios, Martins também vê oportunidades crescentes no agronegócio e companhias de saneamento e também em siderúrgicas, mas a Petros, como outros fundos de pensão brasileiros, está cercada por um alto nível de controles externos e internos, dando-lhe menos agilidade do que ela gostaria. Ao lado de sua própria auditoria, a Petros tem que atender uma série de exigências, inclusive aquelas feitas pela empresa de petróleo de controle estatal Petróleo Brasileiro S/A (PBR), ou Petrobras, que instituiu a Petros em 1970 para fornecer pensão para seus empregados. Isso aumenta os custos e torna o fundo de pensão mais lento para reagir, disse o Presidente Wagner Oliveira. “É oneroso”, disse ele. “Aumenta nosso tempo para tomar decisões”. A Petros também encontra dificuldades num país onde aproximadamente metade dos trabalhadores é empregada legalmente e registrada por seus empregadores. Daqueles, somente algo em torno de 10%, ou 2,5 milhões, contribuem para um fundo de pensão. Esse número deve dobrar nos próximos cinco anos, de acordo com a associação do setor. “É a minoria da minoria”, disse Oliveira. “É complicado que somente uma pequena parte da população brasileira tenha acesso a isso”. Por décadas, fundos de pensão como a Petros, que trabalham lado a lado com a rede de seguridade social nacional estiveram disponíveis somente para empregados de companhias de propriedade estatal e funcionários públicos. Os empregados da Petrobras e seus dependentes ainda são uma grande parte dos beneficiários da Petros, mas a Petros administra fundos de vários sindicatos e associações profissionais, bem como fundos das unidades da Petrobras privatizadas nos anos 90. O fundo de pensão espera crescer para 200.000 participantes em cinco anos, dos atuais 95.000. Os fundos de pensão brasileiros encerraram 2006 com R\$ 375 bilhões, um crescimento de 17% comparado com o último ano, e representa 18% do Produto Interno Bruto do país.

O discurso efetuado pelos dirigentes da PETROS na entrevista acima mostra a incorporação da linguagem econômica da Bolsa de Valores e nos leva a sugerir um conflito de papéis quando o presidente do Fundo reclama da falta de agilidade nas aplicações pelo controle da Patrocinadora que a fundou “para fornecer pensão para seus empregados”. Outra questão vivida no momento presente pela PETROS é a grande campanha que culminou na transformação da modalidade de pensão para empregados da Petrobras de benefício definido para contribuição definida. Talvez essas alterações tenham acontecido para promover a tão reivindicada agilidade e liberdade de atuação pelos dirigentes desse Fundo.

## **Capítulo 6 - DISCUTINDO OS DADOS**

### **6.1 .A metodologia aplicada**

Podemos dividir a metodologia aplicada nesta pesquisa em quatro fases distintas. A primeira fase buscou analisar através de pesquisa documental os referenciais teóricos para delimitação do trabalho terceirizado em ambiente *offshore* como um tipo de trabalho distinto, com características específicas e produção de reações e comportamentos peculiares, para isso foi utilizada a teoria de Goffman sobre “instituição total”, a teoria de Dejours sobre mecanismos de defesa em ambiente de risco e a pesquisa realizada a bordo de uma Unidade marítima que fez parte de minha monografia de psicologia em 2004, intitulada “A influência do confinamento nas relações *offshore*”. A pesquisa, que serviu como base para essa monografia, foi realizada em três embarques, contando com a participação de três psicólogos coordenados pela Psicóloga Valesca do Rosário Campista e quatro estudantes do curso de psicologia da Universidade Estácio de Sá.

A segunda fase constou de pesquisa quantitativa através da aplicação simultânea de 244 questionários em quatro plataformas do Ativo Sul, considerando a proporção de empregados terceirizados em relação ao efetivo total de cada Unidade. A aplicação dos questionários nas plataformas foi executada por empregados responsáveis pela gestão de SMS<sup>88</sup> considerando que o contato destes

---

<sup>88</sup> Segurança, Meio Ambiente e Saúde.



com empregados terceirizados, seja passando informações, seja executando treinamento é uma atividade rotineira, minimizando a possibilidade de rejeição de participação na pesquisa.

A quantidade de empregados utilizados na pesquisa quantitativa nas quatro plataformas obedeceu a um critério de proporcionalidade entre o número de empregados de cada Unidade em relação ao número total do universo da pesquisa. Considerando o conhecimento dos aplicadores da pesquisa e objetivando evitar a escolha do pesquisado por afinidade, facilidade ou conhecimento, estabelecemos uma tabela de números randômicos cuja ordem deveria ser obedecida, através de correlação com o número do leito ocupado pelo trabalhador *offshore* em cada unidade, descartando os trabalhadores próprios.

Para determinar o tamanho da amostra, Estabelecemos os seguintes critérios: Realizar o trabalho com empregados contratados embarcados em 04 Unidades de produção do Ativo de Sul (ATP-S); considerando que cada Unidade trabalha com um número próximo a lotação máxima, obtemos um número total de 873 embarcados; nossa população alvo são os empregados contratados, o que corresponde a 76% do efetivo a bordo, ou seja,  $873 * 0,76 = 664$  pessoas.

Oliveira (2004) em seu livro de estatística *Amostragem Básica, Aplicação em Auditoria*, sugere a seguinte fórmula para cálculo de amostra probabilística representativa de uma população, aplicada ao programa Microsoft Excel:

=ARREDONDAR.PARA.CIMA((((664\*(INV.NORMP(0,5+(0,95/2)))^2)\*0,25)/(((0,03^2)\*(664-1))+((INV.NORMP(0,5+(0,95/2)))^2)\*0,25)));0. O que dá uma amostra de 244 pessoas

A fórmula é representada como:

$$n = \frac{Z^2 * V * N}{e^2 * (664-1) + Z^2 * V} = \frac{1,96^2 * 0,25 * 664}{0,05^2 * (664-1) + 1,96^2 * 0,25} = 244 \text{ empregados}$$

Onde:

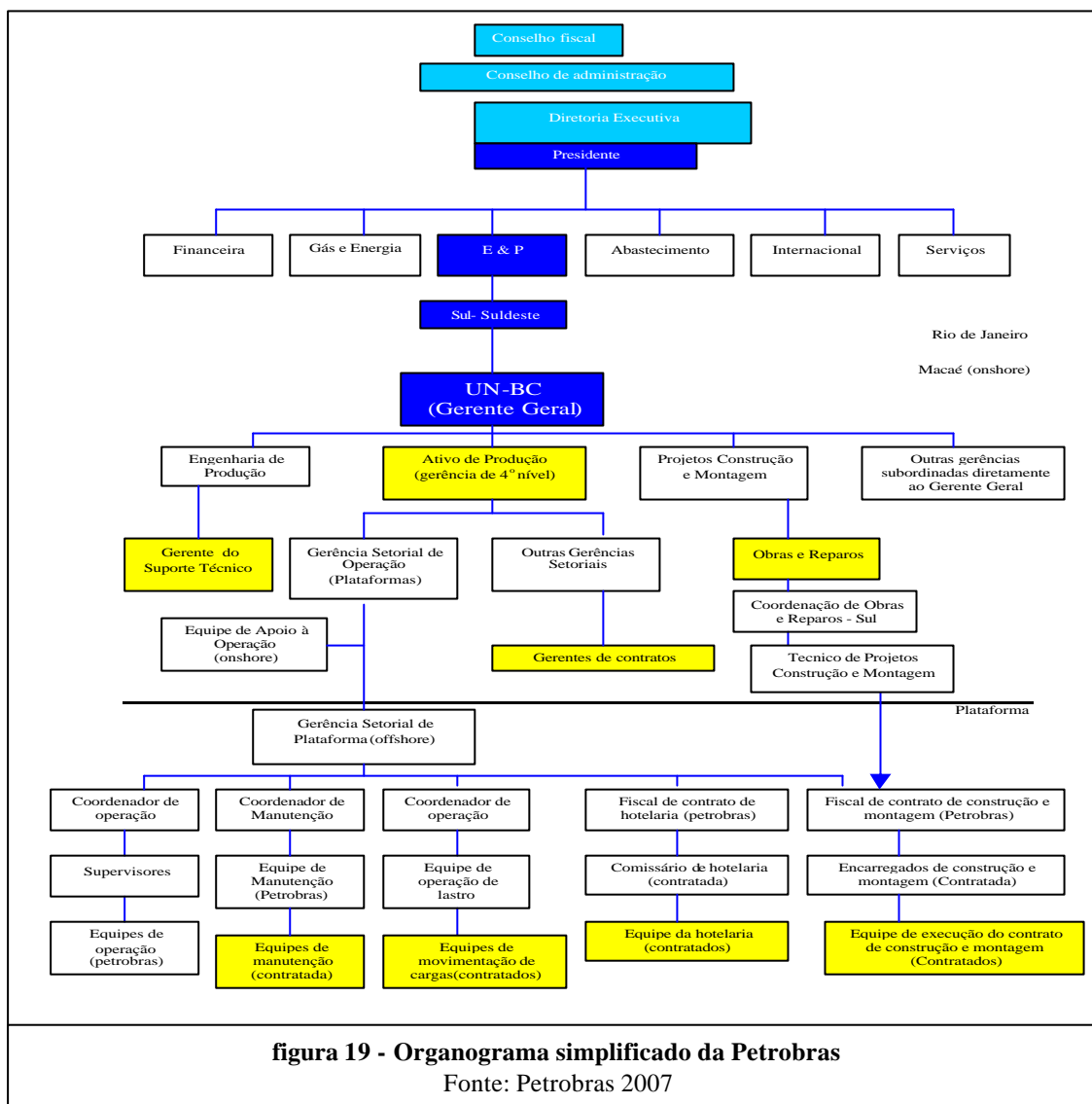
N = População conhecida (664); n = Amostra representativa calculada; Z = Fator calculado ou de tabela para um IC (intervalo de confiança) arbitrado em 95% (1,96); e = Erro máximo admissível (adotamos 5% como margem de erro, geralmente institutos de pesquisa profissionais utilizam um erro de 2 a 3%); V = Variância

máxima (variância dos dados da população relativo a variável em estudo, adotamos o valor máximo que é de 0,25).

A terceira fase constou de tabulação e análise da pesquisa quantitativa e elaboração dos roteiros de pesquisa qualitativa para quatro grupos focais de sete pessoas cada em uma única plataforma para complementar os dados dos questionários. Os grupos foram escolhidos por representação das atividades, sendo dois de contratos de longo prazo, hotelaria e construção e montagem e dois de contratos de curto prazo, manutenção e movimentação de cargas. Os dados desses quatro grupos focais somados às entrevistas dos dois diretores sindicais foram adotados como base para a construção da visão do trabalho em relação aos contratos de longo prazo.

Ainda na terceira fase, para coleta de dados qualitativos, realizamos um roteiro de entrevistas com perguntas semi-abertas para três gerentes de contrato, um gerente de Ativo e um gerente da área de responsabilidade social que nos auxiliou na construção da importância dos contratos na visão do capital.

A quarta e última fase da pesquisa compreendeu a coleta de dados estatísticos sobre a evolução do número de acidentes relacionados a essas quatro empresas; evolução salarial das funções mais básicas como mecânico na manutenção, auxiliar de caldeiraria na construção e montagem, auxiliar na movimentação de cargas e taifeiro na hotelaria; evolução da receita dessas empresas em atividades na UN-BC e comportamento do número de reclamações dos empregados. Esses dados utilizados através de triangulação múltipla contribuíram para a conclusão do trabalho. Abaixo o organograma simplificado da Petrobras, marcado em amarelo as funções escolhidas para a pesquisa.



Vale ressaltar que para os grupos focais foi solicitada a assinatura do consentimento livre e esclarecido como determina o Comitê de Ética para pesquisa com seres humanos. Em relação às entrevistas, o consentimento foi verbal.

## 6.2 .O perfil da amostra

Dos 244 empregados que responderam aos questionários aplicados, 58% pertenciam a contratos de longo prazo sendo que, desse percentual, 74 % trabalham em construção e montagem e 26% trabalham em hotelaria. Dos empregados em contratos de curto prazo, 56% trabalham em atividades de manutenção, 17% em atividades de construção e montagem, 16% em movimentação de cargas e 11% em outros tipos de atividades.

A idade para empregados de CLP<sup>89</sup> está distribuída da seguinte forma: 10% de 18 a 25 anos; 42% de 25 a 35 anos; 35% de 35 a 45 anos e 13% acima de 45 anos. Nos CCP<sup>90</sup> 9% se encontram na faixa etária de 18 a 25 anos; 27% de 25 a 35 anos; 50% de 35 a 45 anos e 14% com mais de 45 anos. É interessante observar que para faixas menores de 25 anos e maiores de 45 anos a proporção se mantém idêntica para todos os contratos, porém, a diferença se estabelece na faixa etária de 25 a 35 anos que nos contratos de longo prazo representa 42% dos empregados, sugerindo a preferência por contratação de empregados que podem permanecer 10 anos na empresa sem o risco de quebra do vínculo por aposentadoria.

A participação de mulheres no trabalho *offshore* ainda é tímida. Nos CLP elas representam 3% da força de trabalho enquanto nos CCPs constituem apenas 1%. Dos entrevistados pertencentes à CLP, 76% trabalham em construção e montagem e 24% em atividades de hotelaria; 87% trabalham na atividade há mais de dois anos e 52% possuem mais de 5 anos de experiência; 49% estão na empresa a menos de dois anos e apenas 11% estão a mais de 5 anos. Mesmo nos CLP a rotatividade pode ser observada considerando que nos últimos cinco anos 40% dos empregados trabalharam em duas empresas e 42% trabalharam em 3 ou mais empresas. Em relação à saúde, 100% dos empregados pelos CLPs possuem plano, esse número é de 76% para empregados nos CCPs.

Pela pesquisa quantitativa, as atividades desenvolvidas em contratos de longo prazo pagam menores salários. Se compararmos os totais de respostas para esse item, podemos verificar que 63% dos empregados em CLP recebem menos de três salários mínimos, enquanto essa faixa salarial representa 37% dos empregados em CCP. Essa realidade acontece em razão do contrato de hotelaria, que é de longo prazo, necessitar de um menor grau de escolaridade e seus trabalhadores estarem afiliados a sindicatos com menor poder de negociação em benefício do trabalhador, resultando em pisos salariais baixos no dissídio coletivo. Pode ser observado que a atividade de hotelaria não possui contrato de curto prazo, impedindo a comparação dessa atividade por tipo de contrato.

---

<sup>89</sup> Contrato de Longo Prazo. Contratos de cinco anos podendo ser renovados por até mais cinco anos.

<sup>90</sup> Contratos de Curto Prazo. Prestação de serviços rápidos, limitados por verba e prazo, podendo envolver contratos de até dois anos.

Se compararmos o salário dos trabalhadores ligados à atividade de construção e montagem em contratos de longo prazo com a mesma classe de trabalhadores ligados a contratos de curto prazo veremos que para os trabalhadores dessa atividade a introdução dos CLPs foi vantajosa. No CLP 78% dos trabalhadores recebem menos que 5 SM<sup>91</sup> sendo que 56% menos que 3 SM, ainda nesse tipo de contrato, 9% dos trabalhadores recebem acima de 10 SM, demonstrando a valorização de categorias mais especializadas. Nos CCPs 95% dos trabalhadores recebem menos que 5 SM sendo que 69% recebem menos que 3 SM e não encontramos na amostra nenhum trabalhador recebendo acima de 10 SM.

Para outros contratos de CCP tivemos a seguinte distribuição salarial: manutenção, 69% dos trabalhadores recebem menos de 3 SM, 26% de 3 a 5 SM e 5% de 5 a 10 SM; movimentação de cargas, 78% dos trabalhadores recebem menos de 3 SM, 11% de 3 a 5 SM e 11% de 5 a 10 SM; nos demais contratos, 58% dos trabalhadores recebem de 3 a 5 SM, 25% de 5 a 10 SM e 17% mais que 10 SM. Nos CLPs, 45% dos empregados admitem que sua carteira de trabalho é assinada com valores diferentes do que recebe, nos CCPs esse número cai para 35%.

Procuramos investigar a preocupação da empresa contratada em treinar a equipe, buscando melhoria na qualidade do trabalho executado e se os CLPs mudaram o cenário de qualificação da mão de obra. Para a pergunta sobre número de treinamentos nos dois últimos anos obtivemos os seguintes resultados, para os empregados de CLP: 78% informaram ter recebido pelo menos 01 treinamento além dos treinamentos obrigatórios exigidos para o trabalho *offshore*. Esse número cai para 66% entre os empregados de CCP. Entre os contratos de longo prazo a equipe mais treinada é a da construção e montagem com 22% dos trabalhadores informando não haver recebido treinamentos nos dois últimos anos.

Entre os contratos de curto prazo, a equipe com maior número de treinamentos é a de movimentação de cargas, com apenas 5% dos empregados alegando não haver recebido nenhum treinamento nos dois últimos anos. Esse diferencial entre movimentação de cargas e as outras empresas ligadas à CCP pode estar relacionado à grande campanha feita pela Petrobras entre as empresas de movimentação de cargas com o objetivo de redução de acidentes nessa atividade.

---

<sup>91</sup> Salário mínimo.

Em relação à escolaridade, manifesta-se de maneira similar em todas as modalidades de contrato, considerando 55% dos empregados com nível médio completo e 10% cursando o nível superior ou pós-graduação. Aproximadamente 21% dos empregados possuem apenas o ensino fundamental e 15% ainda não concluíram o ensino médio.

Considerando o recebimento de horas extras e bonificações, 93% dos empregados em CLP admitem receber, enquanto nos CCPs esse número cai para 60%, levando a interpretar um maior respeito aos direitos trabalhistas e distribuição de lucros nos CLPs. Dos empregados que trabalham em CLP, 17% considera que o salário aumentou com a mudança na modalidade de contrato, 21% acredita que o salário diminuiu e para 62% não houve alteração salarial.

Em relação à percepção dos empregados no processo produtivo, podemos considerar que 61% dos CLPs e 53% dos CCPs sentem-se valorizados; 44% dos CLPs e 38% percebem algum tipo de discriminação; 88% dos CLPs e 96% dos CCPs acreditam que possuem liberdade criativa no trabalho e 98% dos empregados em CLP e 100% dos empregados em CCP se consideram importantes na execução de sua tarefa.

### **6.3 .Os tipos de contrato de prestação de serviço**

Para facilitar o entendimento sobre o objeto de nossa pesquisa, vamos traçar noções básicas das modalidades de contratação celebradas na UN-BC. São eles: os Contratos por CRISTAL, os Contratos de Curto Prazo e os Contratos de Longo Prazo<sup>92</sup>.

O chamado CRISTAL é um sistema de contratação informatizado de serviços de terceiros, cujo contrato é limitado a um valor de R\$160.000,00<sup>93</sup>. Nessa modalidade de contratação, as empresas interessadas em prestar pequenos serviços à Petrobras entram em contato com o setor de cadastro e apresentam documentação necessária para registro e habilitação para participação de licitações.

Após o cadastramento, é realizada auditoria nas instalações da empresa, verificando o tipo de serviço que a empresa tem condições de prestar. A empresa,

---

<sup>92</sup> Baseado no procedimento interno constante no SINPEP: PG-3E7-000371 – Sobre enquadramento das Contratações.

uma vez cadastrada pode ser convidada, eletronicamente, a participar de licitação promovida dentro de sua área de cadastro, por qualquer gerência da Petrobras, observando o valor teto para essa modalidade de contratação. Como se trata de pequenos serviços com valores baixos, as empresas cadastradas geralmente são micro, pequenas e médias empresas.

O contratador dos serviços recebe a solicitação por mecanismos internos da Petrobras (notas de correio eletrônico, notas ou ordem de manutenção, etc.), entra no sistema eletrônico CRISTAL, emite uma solicitação de proposta e encaminha para as empresas disponíveis no cadastro, buscando convidar o maior número de empresas possível, sendo obrigatório convite a no mínimo três empresas.

As empresas receptoras do convite têm um prazo mínimo de três dias úteis para emitir a cotação da proposta. As empresas convidadas não possuem acesso à informação de quais empresas participam da licitação. O contratador do serviço, após o prazo para cotação, acessa o sistema eletrônico e verifica qual empresa ofereceu menor preço para a realização do serviço, comparando com a planilha de composição de custos e verificando se a proposta atende a todos os requisitos de contratação, em caso positivo, essa proposta é declarada vencedora.

Após a definição do vencedor, é emitido um documento de autorização para início dos serviços, constando o prazo de atendimento conforme a necessidade da Petrobras. Durante a execução do serviço a empresa executante recebe fiscalização da Petrobras para acompanhamento. Após a conclusão, o serviço é avaliado e a empresa recebe liberação do pagamento que pode ser feito em uma única vez ao final dos trabalhos, ou parcelado mensal ou por item executado. O serviço feito por contratação via CRISTAL pode ser aditivado até o limite máximo de 25% do valor contratual.

Apenas os contratos executados por via CRISTAL são realizados diretamente pela gerência interessada na realização do serviço. Os contratos chamados de Curto Prazo e de Longo Prazo envolvem valores e prazos de serviço muitas vezes maiores que o limite do CRISTAL e são, portanto, realizados por gerência específica especializada em contratações, nesse caso, o SOP/CNTR.

As contratações são executadas por contratações diretas em casos especiais ou por licitações, atendendo aos princípios de legalidade, impessoalidade,

---

<sup>93</sup> Valor limite vigente em novembro/2007.

moralidade, publicidade, economicidade, eficiência, competitividade, razoabilidade, livre concorrência e vinculação ao instrumento convocatório.

As licitações aplicadas podem ser classificadas em de concorrência<sup>94</sup>, de tomada de preço<sup>95</sup>, de convite<sup>96</sup>, de concurso<sup>97</sup> e de leilão<sup>98</sup>. A escolha da modalidade da licitação leva em conta diversos fatores tratados em procedimentos internos específicos da Petrobras.

Os contratos de Longo prazo exigem uma qualificação prévia das empresas, que passa por uma avaliação sócio-econômica das mesmas, análise do comprometimento de capital, composição e qualificação da equipe e avaliação da política de SMS implantada. Só participam do processo licitatório as empresas que passarem pela qualificação prévia. Além dessa particularidade, o que diferencia o contrato de longo prazo para um de curto prazo se relaciona na dimensão do atendimento e nos valores envolvidos.

O que reduziu o número de empresas participantes da licitação para contratos de longo prazo foi justamente a etapa de qualificação prévia. Com isso garantiu-se a participação de empresas com estrutura financeira sólida, com capacidade de conduzir o contrato até sua conclusão.

Uma das ferramentas para avaliação e medição das empresas é a planilha de avaliação de desempenho da contratada, instaurada em consonância com o Plano de Desenvolvimento do Fornecedor. No item “qualidade”, na planilha, são informados e pontuados o número de reclamações sobre o serviço prestado; o índice de rotatividade de pessoal e no caso de hotelaria, a nota de avaliação de satisfação do cliente obtida através da media de avaliações de uma pesquisa quinzenal de opinião aplicada a dez empregados escolhidos aleatoriamente sobre a qualidade dos serviços prestados.

---

<sup>94</sup> Modalidade de licitação permissiva de ampla participação a quem demonstre habilitação suficiente à celebração do contrato, conforme previsto no edital.

<sup>95</sup> Modalidade cuja participação fica restrita a pessoas físicas ou jurídicas previamente cadastradas e classificadas na Petrobras, no ramo pertinente ao objeto.

<sup>96</sup> Modalidade na qual a Petrobras convida a seu critério, o mínimo de três pessoas físicas ou jurídicas que desempenhem atividade compatível com o objeto da licitação.

<sup>97</sup> Modalidade de licitação entre quaisquer interessados, para escolha de trabalho técnico ou artístico, mediante a instituição de prêmios ao vencedor.

<sup>98</sup> Modalidade de licitação entre quaisquer interessados, para alienação de bens do ativo permanente da Petrobras, a quem oferecer maior lance igual ou superior ao da avaliação.



O Índice de Rotatividade de Pessoal – IRP é obtido através da medição do número de empregados substituídos no período - NES, excluindo-se os casos de férias, doenças, acidentes e mudança por solicitação da Petrobras, dividido pelo número total de empregados utilizados - NTE,<sup>99</sup> multiplicado por cem. Se o índice for menor que 5% a nota é 10, se entre 5 e 10% a nota para esse item da planilha é 5 e se o IRP for maior que 10% a nota é zero. Avaliações de IRP abaixo de 5% implicam em bônus e acima de 30% implicam em multa.

As avaliações baixas na planilha implicam em conceito ruim para a contratada e podem impedir a empresa de participar de futuras licitações. Os conceitos aplicados no IRP podem ainda implicar em multa ou bônus para a contratada.

#### **6.4 .A visão do trabalho**

Procuramos construir a visão do trabalho a partir dos relatos obtidos dos trabalhadores nos grupos focais e dos representantes sindicais, por sua experiência em relação ao universo do trabalho e das questões que envolvem a classe trabalhadora.

Para investigação da satisfação do empregado com a relação de trabalho, adotamos como ponto de partida a percepção e motivação demonstradas para o trabalho *offshore*, de continuar trabalhando na mesma empresa; da segurança em relação ao trabalho<sup>100</sup>; da relação sindical<sup>101</sup>, da valorização ou discriminação; da rotatividade, salário, treinamento e da possibilidade de conquista de uma vida familiar digna, questões sempre relacionadas à terceirização e à precarização das relações de trabalho.

As razões apresentadas para o trabalho em regime *offshore* são de diversas ordens, porém o salário, considerando o ganho com adicionais, aliado à dificuldade de emprego em outras regiões, aparecem como fator preponderante em todas as respostas.

---

<sup>99</sup> Equipe padrão cadastrada no contrato

<sup>100</sup> Propositadamente não foi definido o tipo específico de segurança, deixando ao trabalhador a exposição das suas questões principais, podendo se referir tanto ao vínculo trabalhista como aos aspectos de risco industrial.

<sup>101</sup> Nesse caso significando tanto o exercício da liberdade sindical, tanto propagado pelas empresas que pregam a realização da Responsabilidade Social, como a confiança do trabalhador na instituição Sindical para conquista de seus direitos trabalhistas.

“eu não gosto de trabalhar embarcado, não escolhi isso para mim, mas foi o que apareceu e desde 92 eu faço isso e eu vou fazer até o dia que eu puder ou aposentar ou conseguir coisa melhor”; “Eu trabalhava no trecho quando eu era solteiro, era uma vez por mês que ia em casa, folgava dois dias no final de semana, aí embarcado é melhor” ; “...essa oportunidade de trabalhar embarcado e eu embarco mais pelo 50% que ajuda um pouco no orçamento nosso”; “era um sonho trabalhar embarcado e graças a Deus eu pude realizar e o salário também é um pouquinho melhor”,

“Eu, foi basicamente quase igual como a maioria, foi por opção de salário, embora não tenha sido o que eu pensava, pode ser maior em relação ao mercado lá fora, mas em relação aos riscos estou achando muito pouco, mas infelizmente o desemprego é muito grande e a gente procura ir segurando”( grupo focal de construção e montagem).

“ por um salário melhor, estabilidade melhor, resolvi trabalhar embarcado”; “no sertão da Bahia a vida é mais difícil um pouco, se a gente quer alguma coisa na vida da gente, tem que lutar bastante, meu objetivo de trabalhar embarcado e dar estabilidade para minha família”; “Eu vim da Bahia por questão financeira, uma mão de obra muito escravizada né, curta, né, decidi vir pra Macaé, fiquei 3 meses através de um concunhado meu que me indicou, entendeu, e quem está de fora sempre tem aquela ilusão de querer mais e querer lutar, e fiquei 3 meses e graças a Deus, Deus abriu uma porta, de um conhecido que me indicou e foi o meio mais fácil para mim entrar embarcado”; “eu sempre ouvi falar que trabalhar embarcado era bom que ganhava bem e coisa, e pelo contato também , porque conhece pessoas de vários lugares, as oportunidades são bem altas para poder conseguir outras coisas então, foi minha escolha também para trabalhar embarcado”; “hoje está mudando esse conceito aí de exigência para trabalhar entrar no setor *offshore*, então as pessoa entram no setor *offshore* não planejando a carreira na hotelaria, mas como porta de entrada, no meu caso foi diferente eu entrei para crescer dentro da hotelaria, objetivando isso aí na empresa que eu trabalho, não outra que possa entrar aqui e claro um ganho maior.”; “Eu é uma outra situação, onde eu moro lá o emprego é difícil e o salário lá é baixo, então a gente veio atrás de trabalhar embarcado para ver se dá uma melhoria no salário melhorar um pouquinho, ajudar em casa, com tudo isso eu fui.” (grupo focal de hotelaria).

A empresa de construção e montagem cujos trabalhadores foram entrevistados mantém com a Petrobras um contrato de longo prazo. Todos os trabalhadores entrevistados ratificaram a pretensão de continuar trabalhando na mesma empresa nos próximos anos, o que nos parece uma evolução no vínculo de trabalho, principalmente quando citam a existência de um plano de saúde, plano de carreira e sentimento de estabilidade e previsibilidade. Já os trabalhadores em contrato de hotelaria ficaram divididos<sup>102</sup>.

Quando questionados sobre a segurança, todos entenderam relacionar-se a vínculo empregatício e apenas um, apesar de demonstrar intenção de continuar na empresa, afirmou não sentir segurança na relação de trabalho. Os empregados de hotelaria afirmaram, em sua maioria que não se sentiam seguros, principalmente pelo fato de terem migrado de uma empresa que abriu falência sem pagar parte dos direitos dos trabalhadores

---

<sup>102</sup> O contrato de hotelaria geralmente paga menores salários, assim como exige uma especialização menor, portanto, geralmente essa atividade tem sido escolhida pelos empregados como porta de entrada para o regime *offshore*, sendo que após algum tempo, procuram migrar para outra atividade que oferece melhor remuneração ou plano de carreira.

...”Eu sou sincero em dizer que não me sinto seguro, porque a empresa não te dá estabilidade, ela tem ali, ela conta contigo para aquele trabalho que a gente faz, porque há pouco tempo eu vi uma covardia que a empresa fez... trabalharam na empresa, adoeceram na empresa, ficaram encostado e quando voltou, a empresa pegou, mandou embora, até então a minha segurança que eu tinha, eu já não tenho mais, quer dizer, quando você tem saúde você serve se adoecer você corre o risco de não pertencer a ela.” (grupo focal de construção e montagem).

“Hoje, vindo da experiência que a gente teve, experiência assim desagradável com a outra empresa é meio arriscado de dizer agora que se sente seguro, eu penso dessa forma, porque a gente pegou uma empresa que tinha 150 filiais por todo o Brasil com contrato de 5 anos, aparentemente a empresa estava bem e de repente a empresa fechou as portas sem maiores explicações e estamos nós aí até hoje brigando pelos nossos direitos, sentir seguro, ainda hoje eu coloco como incógnita, eu não me sinto tão seguro quanto deveria”.

“Eu também não me sinto 100% seguro porque, igual que ele falou, a gente vem de outra firma que acabou quebrando né, a gente achava que a outra nunca ia quebrar e a mesma coisa a gente está achando que esta também, né, mas e aí (Risos) se de repente daqui a 2 anos ela quebrar?”. (grupo focal de hotelaria)

Um dos pontos característicos do trabalho terceirizado é a falta de participação, representatividade ou confiança no sindicato da classe. Em relação ao trabalho terceirizado na indústria do petróleo *offshore*, observamos uma relação frágil com os sindicatos, considerando que os empregados de construção e montagem na Bacia de Campos são afiliados a algum sindicato da construção civil, historicamente mais fraco ou menos comprometido com a classe trabalhadora. No caso das empresas de hotelaria, algumas funções como a de operador de rádio, incluídas nesse contrato, são prejudicadas pela obrigação de se afiliar a um sindicato com menor representatividade.

Atualmente, na Bacia de Campos, o sindicato com maior poder de negociação é o sindicato dos petroleiros – SINDIPETRO NF, porém a grande maioria dos contratos não possibilita a afiliação dos terceirizados a esse sindicato. Para investigar a percepção dos trabalhadores na relação sindical, perguntamos se eles precisaram buscar ajuda para receber algum direito que a empresa não deu, alguns responderam que não e outros acrescentaram:

“O negócio é que o salário não é aquela coisa isso arreventa a gente , é que nós não temos sindicato, nós não temos noção do que fazer com esse sindicato porque se a gente pede pra eles não descontar a gente eles descontam sem a gente mandar, eu já me excluí disso e continuam descontando e não dão uma satisfação, não procuram melhorar é o que é aquilo mesmo...”;

“...nós não temos um sindicato para que possa representar a gente. Eu já estou aqui há dois anos e nunca recebi um panfleto nem uma orientação do sindicato, então eu digo, aqui nós não temos sindicato, de forma alguma”;

“...particularmente eu não confio e não gosto de sindicato e o sindicato brasileiro, ele só faz nos prejudicar, isso do começo que eu estou trabalhando há 20 anos atrás é sempre assim. Sindicato pra mim não conta nada...”; “Gostaria só de retificar uma coisa se o Senhor me permitir, para você ter uma idéia de como é a diferença, a gente teve que fazer uma obra da P 50 no Rio que graças a deus ficou uma obra bem feita, correu tudo bem, a gente vê o nível de sindicato daqui pro Rio...” “Poxa cara, o nível sindical e o nível salarial. Você trabalha no Rio é totalmente diferente o salário, na minha função, por exemplo, é uma diferença de mais de 500 reais e a distância de Macaé pro Rio é 250 km, a gente vê

o sindicato brigando pelo direito do funcionário e aqui não acontece isso, cara, aqui eu vejo o sindicato brigando pelo direito das empresas.” (grupo focal de construção e montagem)

“estamos atrás do sindicato para receber da outra empresa que a gente acabou saindo que no caso a Petrobrás está pagando a gente, então eu ainda estou atrás ainda não recebi todos os meus direitos”; “Precisei sim, e não obtive ajuda necessária, porque eu acredito que poderia ser mais, pela força de nosso sindicato, pela força de contingente que participa desse sindicato aí e ele foi relapso com a gente, né a maneira que fomos tratados, aí tendo que fazer acordo, perdemos aí, pelo salário que a gente ganha perdemos muito por sinal e o sindicato tem deixado a desejar nesse sentido, mas voltando à pergunta a gente teve que recorrer sim ao sindicato”; “Ninguém está satisfeito com o sindicato, mas a gente teve que recorrer, a gente não teve aquela coisa que a gente esperava do sindicato entendeu”; “Essa aí é a segunda empresa que eu trabalho e que tem problema inclusive tem umas que eu nem recebi, trabalhei 4 anos nela, tá enrolado até hoje e estou sem receber” (grupo focal de hotelaria).

Esse regionalismo relatado pelos empregados limitando as conquistas salariais e demarcando a fragilização do poder sindical ou ainda a falta de comprometimento com os trabalhadores, foi confirmada durante uma entrevista com um gerente de contrato que citou que no início dos contratos de longo prazo 70% da mão de obra utilizada procediam de Campos, Macaé e cidades vizinhas. Atualmente esse número foi reduzido para 50%, demonstrando uma migração dos trabalhadores da região para os grandes centros pela recuperação da indústria naval e dos grandes estaleiros e pelo maior poder sindical e uma migração de trabalhadores de outras regiões mais empobrecidas para Macaé.

A liberdade sindical não é percebida pelos empregados pelo fato de não possuírem a liberdade de escolha do sindicato, que geralmente é direcionado pelo empregador.

“Eu acho que a gente não tem liberdade porque, primeiro porque a gente não pode escolher o sindicato nosso, começa errado por aí, acho que nós deveríamos se a gente quisesse escolher nosso sindicato, porque uma vez eu tentei me filiar à SINDIPETRO, né, aí eu descobri que, tive a infelicidade de descobrir que não poderia porque partiria da empresa ou coisa parecida...”; “Eu acho assim que a gente não tem liberdade porque a gente não tem o direito de escolher e quando a gente deveria ter esse direito de decidir, em união entre nós os funcionários o sindicato que a gente escolhesse, primeiro que a gente pertence a um sindicato que não é da nossa classe é uma classe de construção civil, nós não estamos fazendo nada de tijolo, nós estamos, e outras coisas mais, tudo errado.”; “Eu estou com o restante deles como tinha falado antes, nós não temos o direito de escolher nem o sindicato para nos representar, os sindicatos hoje só representa as empresas, aos direitos dos funcionários do empregador e aí a ver navio...”(grupo focal de construção e montagem).

“A liberdade a gente tem sobre isso, mas sempre tem que tomar cuidado do que fala do que pensa porque a pessoa também, a gente é mal interpretado.”; “Eu acredito que a liberdade pelo menos assim, no sentido mais superficial tem, porém o próprio funcionário não se sente seguro para falar isso dentro da empresa, porque a insegurança do trabalho que oferece aqui em cima ela fica numa linha muito tênue entre o emprego e o desemprego, então, eu acho que ninguém teria coragem de ir lá e bater de frente com alguém lá dentro”; “É agente não tem muita liberdade de reclamar, se a gente colocar o nosso na frente, sai perdendo”. (grupo focal de hotelaria).

Sobre a percepção da valorização do empregado pela empresa contratada, todos relacionam ao salário e associam o mesmo ao risco do trabalho *offshore*...

“Eu acho que é assim, a gente ganha pouco infelizmente, ganha pouco nessa área nossa e o risco muito alto, altíssimo, cada serviço um perigo diferente e a gente tem que estar focado nele para poder esse negócio de prevenção de acidente e o nosso serviço também na nossa qualidade de serviço, tem que garantir essa qualidade, a gente depende dela pra viver também, infelizmente nós não somos valorizados na parte financeira, como pagamento nós somos muito mal remunerados, essa parte aí.”; “... a gente cumpre o dever da gente que é vir pra cá procurar fazer o melhor eu acho que ela(a empresa) podia tentar procurar também ajudar a gente mais um pouco, porque é muito pouco, pelo o que a gente passa aqui, as condições que a gente têm na plataforma, ficar 14 dias longe da família, acho que deveria ser bem melhor.”; “Eu sou do andaime e a equipe do andaime é o menor salário que nós temos aqui na plataforma que era para ser equiparado com o da pintura e não é, é o menor salário e a gente monta andaime em cada lugar que é brincadeira.” (grupo focal de construção e montagem).

“ Eu acho que 100% não, porque muitas coisas que a gente pede para ela assim, faz um pedido para ela e ela acaba não retornando a gente, de vez enquanto fica com um pé atrás”; “A empresa não valoriza o trabalho da gente como deveria não, porque toda a função independente de qualquer que seja ela, ela tem sua responsabilidade, seu grau de risco, né, especificamente falando da minha ela não valoriza, porque como eu faço a função do recebimento das pessoas que chegam na unidade, então eu acredito que eu tenho um papel mais amplo nesse sentido, porque eu sou a cara da minha empresa quando a pessoa chega aqui, quem faz o primeiro contato, quem detém o nosso primeiro contato com nossos clientes, sou eu, além de outros. Outras funções que eu exerço que são acopladas a minha função de recepcionista e a empresa reconhece o funcionário não é batendo nas costas e dizendo: você é meu amigo, ela reconhece o funcionário dando condição para o cara trabalhar, dando salário digno para a pessoa, né, é dessa forma que ela reconhece, da mesma forma que nós somos um número para a empresa, nós queremos também um número da empresa que é a questão salarial e isso está deixando a desejar de mais no setor hoteleiro”. (grupo focal de hotelaria).

A questão da discriminação é relatada de modo diferente pelos diversos trabalhadores da construção e montagem e está muito mais relacionada a aspectos particulares, de como se relacionam com os demais trabalhadores de outras empresas e da Petrobras, do que de alguma evidência de tratamento discriminatório. A atividade de construção e montagem, diferentemente da atividade de hotelaria numa plataforma, é considerada como uma atividade temporária, portanto, quando existem alojamentos diferentes, os melhores alojamentos muitas vezes são destinados aos trabalhadores considerados como residentes. Os trabalhadores de hotelaria exercem as atividades de atendimento ao público em geral e o sentimento de que são tratados como subalternos de todos aparece principalmente nas funções com menor grau de especialização como taifeiro.

“ Muito discriminado, muito, em termos de tudo, da função que as vezes é pisado é humilhado por ser um taifeiro então a gente sente, entra em um ouvido e sai no outro, você dá uma aliviada, né, porque hoje a gente tem que conversar, não pode bater de frente entendeu, mas é discriminado a todo momento de todas as formas...”; “Eu me sinto discriminado porque as vezes a gente, nós temos a nossa tarefa, pessoas reclamam, a gente quer fazer o melhor e as pessoas não colaboram com a gente, não colaboram, questão as vezes a gente tá fazendo um serviço que não é para ninguém passar, pede para colaborar, as pessoas passam ali, não dão a mínima para o trabalho que a gente está fazendo, então isso se torna uma coisa chata assim, isso é uma discriminação, todo tempo as pessoas estão acima da gente ali, reclamando, querendo alguma coisa, achando que a gente está fazendo, porque a gente não quer entendeu, então as vezes bate uma piadinha, uma frase que a gente não gosta, então com certeza a gente se sente discriminado”; “ Sentir discriminado, eu não me sinto, porque eu particularmente eu consegui melhorar, eu me coloquei numa posição hoje que eu sei da responsabilidade que eu tenho, da forma que eu faço e tento sempre aprimorar aquilo que eu faço, porque o objetivo é chegar a excelência, mas a discriminação no nosso meio existe, por parte de contratante e contratada, tem pessoas ainda que não conseguiram olhar em volta e perceber que aqui é um conjunto e se é um conjunto as coisas vão

funcionar, infelizmente a hotelaria é a parte que o pessoal, no sentido mais baixo da palavra, mais pisa, porque é o serviço que o cara vai limpar o chão, o cara que limpa o banheiro, o cara que leva a fruta, e as pessoas ainda, não sei se já é da função acontece em todo ramo hoteleiro, a pessoa se sente um pouco acima né, daquele que está ali fazendo um serviço menos graduado, sem se atentar a questão aí do funcionário, do profissional, e aqui na plataforma, existe essa questão que o colega relatou bem essa questão de camarote, tem pessoas aqui que se sente dono do lugar, não sei, tá preso na época do homem de *neandertal* ele não conseguiu perceber que o cara está ali para poder exercer uma função para a melhoria, tem pessoas aqui que reclama desde o camarote que ele não conhece, não se atentou que o bem estar da unidade está acima do bem estar dele, e isso aí é discriminação se aflora dessa forma em diversos, diversas formas que a discriminação é apresentada, então o cara bate de frente com o taifeiro, mas também nas atitudes que ele tem no cotidiano”; “Eu me sinto sim, não todo, mas sempre tem um ou outro que discrimina a gente sim, faz o nosso serviço e o cara não valoriza esse serviço”; “Só um minuto, desculpa, no próprio Aplat<sup>103</sup>, você pode olhar lá que tem as funções, mecânico, depois tem mecânico especializado e ainda tem assim, mecânico contratado, né, sendo que o cara que estudou mecânica, estudou mecânica, não importa se ele vai ser contratado ou não, não importa a discriminação você vê a todo momento, até no próprio computador você vê essa discriminação, aí tem o técnico de manutenção, ele é técnico de manutenção, só que na frente do nome dele tem hotelaria, entendeu?” (grupo focal de hotelaria).

Os trabalhadores conhecem o sistema de informação no caso de discriminação, sabem que existe na Petrobras uma gerência ligada à área de responsabilidade social, que procura investigar e tratar reclamações sobre problemas trabalhistas e outras questões como assédio e discriminação, porém, alguns não confiam que suas reclamações sejam tratadas. Em entrevista com o Representante da Administração, obtivemos a informação de que muitas vezes o “*feed back*” sobre a reclamação é dificultado quando o trabalhador não se identifica, mesmo assim, todas as reclamações são investigadas.

“... essa SA 5.000, 8.000 não sei o que é, tivemos agora um problema recente com relação a embarque e desembarque da nossa data, ao invés de a gente adiantar dois dias, nós andamos pra frente que nem caranguejo, ligou, fez abaixo assinado, fez isso, fez aquilo e resolveu-se o que? nada, então você vai recorrer a quem, pra falar o que, eu acho que é isso aí.”; “Eu também não sei a quem recorrer e não confio”. (grupo focal de construção e montagem)

“Olha da forma que ele está falando aqui já consegui, não com todos os, na maioria, mas no sentido maior aí a gente não tem não, por acaso se for algo de maior relevância desde que não esteja só preso no âmbito da unidade, sai da unidade, a gente não está tendo não, porque o nosso canal era S.A. 8000, só que eu acho que não está funcionando, porque a gente liga para S.A. 8000 eles não tem retorno, eles pegam o telefone da gente, pega ramal, pega CPF pega não sei o que e depois não tem nem retorno, não sabe se está dando andamento se não está, por exemplo essa causa dos 14 X 21, a luta antiga da contratada e você liga para a S.A 8000 e não tem retorno e se não tem retorno é porque não está fazendo nada, nem pra ligar e oh! você deu um registro aqui e nós estamos dando encaminhamento, então a gente não está tendo, esse ano, não...” (grupo focal de hotelaria).

Considerando que os contratos de longo prazo buscaram também diminuir a rotatividade de pessoal, aumentar o número de treinamentos, fixar o trabalhador na empresa com o objetivo de melhorar a qualidade do trabalho com redução dos acidentes, perguntamos aos trabalhadores por que acontecem acidentes e o que

<sup>103</sup> O APLAT é um *software* gerenciador de plataforma que possui como uma das funções o controle administrativo do pessoal embarcado.

podemos fazer para reduzir o número de acidentes. A opinião dos trabalhadores coloca a responsabilidade dos acidentes em fatores pessoais, na atenção no trabalho, na conscientização do empregado ao realizar a tarefa e na percepção do risco<sup>104</sup>.

Essa forte cultura organizacional, forjada pela massificação de treinamentos para redução de acidentes, pode ser reconhecida pelos depoimentos:

“O acidente acontece porque, às vezes deixa passar despercebido, como eu posso dizer, as vezes a gente vê uma tábua de um andaime frouxa e acaba esquecendo e não aperta ela, aí acontece acidente...”  
 “a gente tem que ter, primeiro, muita atenção no que a gente está fazendo, a gente tem que ter atenção, falta de atenção acontece muito acidente nisso aí, e ficar ligado, como eles sempre falam aí todo dia desse ato inseguro porque, as vezes a gente vê uma situação que pode acontecer um acidente e não procura melhorar”; “Acho que até por uma falta de descuido, as vezes por falta de atenção, as vezes tá trabalhando em um local que tem muita gente trabalhando ali próximo como caso nosso caldeiraria ali é pequenininha e as vezes tem 8 ou 10 pessoas trabalhando ali dentro, então, acho que uma coisa acarreta outra, as vezes a gente fala, é por falta de atenção, mas se você for analisar direitinho é uma seqüência de fatores aí que uma coisa ela puxa na outra, então é difícil dizer, ah! é isso! Às vezes, isso é muito complicado.”; “uma vez a gente perdeu um amigo nosso que trabalhava como segurança e perdeu a vida dele porque não praticava segurança em terra, segurança eu acho que vem é do dia-a-dia, se tu não pratica segurança em casa com as mesmas coisas, quando você subir vai ser a mesma coisa. Eu acharia que a Petrobrás antes de contratar seu funcionário fazer umas perguntas para ele pra saber como ele é em casa, no seu dia-a-dia, como ele é com sua segurança, como ele é para atravessar uma rua, então você vê como o camarada é, o camarada coloca o macacão e começa a falar segurança, ele não pratica segurança, ele vai fazer forçado, vai chegar uma hora que ele vai, porque ele não tem dentro dele a vocação de praticar a segurança, aqui é muito arriscado, eu acho que trabalhar em terra é mais arriscado que trabalhar aqui em cima, porque a falta de segurança em terra também tá, se o camarada não pratica a segurança em terra certamente aqui em cima ele vai ser...”; “lá em casa eu vejo as coisas com outros olhos depois que eu passei a trabalhar embarcado.” (grupo focal de construção e montagem)  
 “Na minha opinião, é a pessoa estar confiante para tá executando aquele serviço e achar que já está uma coisa de rotina, que já sabe o que fazer e ali a atenção cai, e de repente se vê o acidente, coisa de segundo.”; “ O acidente depois de analisado é a coisa mais boba que existe é a praticidade da pessoa fazer aquilo todo dia, torna rotina, e as vezes não se atem ao pequeno detalhe, por exemplo, no nosso caso aqui a gente trabalha com o material perfuro-cortante, o cara: eu só vou cortar um tomate porque eu vou colocar luva, nesse momento foi, você vira o rosto e faca vai no dedo, então acho que um pouco na falta de atenção e o costume de executar a tarefa e que leva a pessoa se acidentar, não é isso?”; “Acho que é a falta de um planejamento antes do serviço, no caso, se você vai fazer um serviço você tem que saber o risco e o que pode acontecer na hora que estiver fazendo aquele serviço, então o cara deve fazer antes de fazer o serviço, ver o que que vai precisar, o que vai necessitar e o modo que é feito o serviço”; “E as vezes a gente acha que nunca vai acontecer com a gente, como tudo na vida, a gente coloca de uma forma, nunca vai acontecer comigo e aí que pode acontecer né?”; “De vez em quando acontece alguma coisa na firma e você fica meio nervoso e acaba ficando desatento para as outras coisas por esse motivo ...” (grupo focal de hotelaria).

O treinamento para o exercício da profissão é considerado suficiente pelos empregados, porém, apesar de considerarem que existe muito treinamento voltado

---

<sup>104</sup> A percepção ao risco, atualmente é amplamente explorada por alguns consultores que prestam serviço à Petrobras, reduzindo ao comportamento humano, a responsabilidade pela ocorrência de acidentes, influenciando com isso na cultura organizacional. Certamente, o ambiente, os procedimentos, a gestão, as ferramentas, os equipamentos no trabalho, os equipamentos de proteção individual, o treinamento, a cultura pessoal, a história de vida e a saúde psíquica do trabalhador também têm grande influência na ocorrência de acidentes.

para a segurança no trabalho, ainda acreditam que a qualidade do treinamento pode ser melhorada, ou seja, que existe muita teoria e pouca prática.

Voltando à questão salarial, não existe por parte dos empregados a percepção de que a Petrobras contrata serviço e não mão de obra; depositando, assim, na Petrobras, a esperança de controle que obrigue, através do contrato, a contratada pagar salários maiores. Os trabalhadores terceirizados sentem-se parte do processo produtivo da indústria do petróleo, comparam com outras regiões e não entendem sua desvalorização na Bacia de Campos. Perguntados se sua empresa pagava valores compatíveis com o mercado deram as resposta abaixo.

“...em Macaé um salário, e é em geral lá de cima é o serviço mais perigoso e menos pago aqui em Macaé porque, como disse o colega, lá no Rio foi trabalhar no estaleiro e o pessoal disse: o salário da gente aqui no estaleiro é x, já era mais de R\$500,00 do que a gente ganha aqui embarcado já com 50%..”“Só aproveitando a oportunidade que a gente está tendo, gostaria que a Petrobrás olhasse, saiba o que está acontecendo, se puder nos ajudar de alguma forma, chamar os empresários, porque a nossa auto-estima basicamente baixa, porque nós trabalhamos é com petróleo que move esse país, nós vestimos a camisa, a Petrobrás consegue atingir o que ela queria a gente se sente bem, mas a gente queria que ela olhasse, porque o que está acontecendo de errado, a Bacia de Campos aqui, é o pulmão onde se produz o petróleo, a gente veste a camisa, procura produzir e na hora do retorno a gente não tem, o salário, vai chegar um dia que aqueles profissionais não vão querer, a nossa empresa tem um PL para poder dar entendeu...a Petrobrás esse contrato aí é obrigatório, participação dos lucros, simplesmente chega a hora de a gente receber ...” (grupo focal de construção e montagem).

“ tem outras hotelarias que pagam salário melhor e tem outros privilégios, outros benefício no caso”; “a hotelaria ela é uma faca de dois gumes, ela te dá com uma mão mas te tira com a outra, quando ela te paga um salário que você julga ser mais adequado nunca é o suficiente esse negócio sempre é com o salário, você julga adequado, ela te tira um benefício, porque o salário aqui na Bacia ele é totalmente diferenciado, tem uns que pagam mais, mas dão um benefício a menos ou te dão um benefício a mais mas te pagam a menos, então não é praticado não.”; “Também acho isso tem empresas que pagam melhor, tem que nem no caso bônus, tem umas que paga outras que não pagam, tem umas que pagam um salário melhor, não sei, tem condições melhores mesmo, mas não é igual”; “Eu também não concordo acho que tem diferenças sim em outras empresas”; “Para mim tudo é novo, como eu ressaltai, o salário que eu ganhava lá para o que eu ganho aqui é uma surpresa, mas a gente vê que tem empresas aí no mercado que estão pagando bem melhor”.(grupo focal de hotelaria).

A mudança na modalidade de contrato, de curto para de longo prazo, não trouxe, na visão dos empregados de construção e montagem, aumento salarial. Em alguns casos eles chegam a afirmar que o salário diminuiu, porém, reconhecem ganho em relação à existência de plano de saúde e em relação à estabilidade no emprego, aumentando a previsibilidade para obtenção de bens materiais. Para os empregados de hotelaria, considerados como trabalhadores residentes nas unidades, a estabilidade nem sempre é preocupação, pois acreditam que se o trabalhador é reconhecido pela gerência e coordenação, o contrato pode mudar, no entanto, o vínculo estabelecido para eles é com a Unidade, portanto, são indicados para a nova empresa.

“A gente se sente mais seguro sabendo que pode renovar o contrato e a gente ficar muito mais que cinco anos, ficar dez anos se e renovar”; “em termos de estabilidade você pode se programar alguns anos para



frente, mas agora em relação a salário, melhorou por isso, você não precisa estar um ano em uma empresa e seis meses em outra e ficar dois, três meses desempregado, procurando emprego, hoje você pode ficar na empresa e ficar cinco anos se depender de mim, então eu acho que melhorou nesse aspecto aí, agora em relação a remuneração é a mesma coisa ou abaixo”; “Eu senti uma grande diferença, a primeira, que vou ter estabilidade no emprego, a outra diferença é, antes, eu vim lá do Rio Grande do Sul, trabalhava em outras empresas o meu salário eu sabia que ia ganhar mil e setecentos ou mil e oitocentos, já aqui eu ganho bem menos”. “Estabilidade, né, se a gente não adoecer a gente está com o emprego garantido...”; “A Petrobrás é auto-suficiente em petróleo a agente tem a insuficiência de salário (risos)”; “Em relação ao contrato teve um ponto positivo antes esse sindicato aí muquirana... agora o negócio aí é mais sério, não pode simplesmente sumir no ar(a empresa contratada), a Petrobrás parece que interfere nisso aí, um ponto no caso positivo, por outro lado, se o senhor voltar a registrar aqui, daqui a 5 anos e daqui a 5 anos encontrar a gente por aqui, o senhor vai ver que não teve muita diferença não”. “... a única vantagem é o nosso plano de saúde que hoje graças a Deus... eu não gostaria que minha filha tivesse a vida que eu tenho, fazer é estudar para ver se consigo alguma coisa melhor, mas tudo depende da gente, não é só da empresa não, mas em relação ao nosso salário é difícil...” (grupo focal de construção e montagem).

“ Eu acho melhor, mais seguro para a gente, entendeu, melhor”; “É, no caso, assim, eu não senti muita diferença pelo fato de ser longo prazo em relação a outra que era no caso de 1 ano, senti muita diferença não.”; “É a segunda hotelaria que eu trabalho e é o seguinte, eu acho que não faz muita diferença porque o contrato de um ano é para a Unidade e não com você, não com o funcionário, a gente opta em ficar na Unidade pelo fato de que já criou algum vínculo com o local, mas a empresa pode abrir vaga no momento que ela quiser, ela pode fazer a opção de não te liberar para outra empresa, então o contrato de cinco anos ou não acho que depende muito do funcionário, se ele quer ficar ou não na Unidade, eu posso trabalhar aqui um ano na empresa que eu estou, sair e eu ir com ela e da mesma forma eu posso estar aqui cinco anos e né, enfim, acho que a gente não trabalha para o contrato a gente trabalha para a empresa, a empresa tem o contrato com a contratante de cinco anos, mas o contrato da gente com a empresa não tem estimado esse término”; “Eu acho que é um seguro entre aspas, como ele falou, você sabe que tem cinco anos no local, na plataforma você já está acostumado, mas igual no contrato antigo a gente podia seguir ela em outras plataformas que a gente chegasse em outras plataformas seria diferente, a gente teria que começar a amizade tudo de novo, eu acho um seguro, assim, entre aspas, no caso pela plataforma, ficar cinco anos na mesma plataforma...” (grupo focal de hotelaria).

Outro aspecto que sofreu alteração com a mudança na modalidade contratual na visão dos empregados foi a redução da rotatividade de mão-de-obra na construção e montagem. A rotatividade de mão-de-obra ocorre com frequência no processo de terceirização e é característica de precarização na relação de trabalho. Podemos acreditar que o controle do *turnover* através de bonificações para a contratada de certa forma contribui para aumentar a segurança do trabalhador. Na hotelaria, utilizada como porta de entrada para o trabalho offshore, por pagar menores salários e exigir uma menor qualificação, nos parece difícil controlar o *turnover*. Para a pergunta sobre a ocorrência de rotatividade na empresa, obtivemos as seguintes respostas:

“pelo menos na nossa empresa as pessoas que entra acaba gostando por algum motivo ou outro, algumas pessoas preferem sair porque não é muito fácil sair é muito difícil”; “A rotatividade é bem pouca, embora algumas pessoas que não querem ser demitidas, algumas como aconteceu com um companheiro nosso aí, que foi de vários anos, já perto de se aposentar houve um problema uma divergenciazinha que poderia ser contornado, simplesmente, ó, dispensaram ele, a rotatividade aqui é bem pouca...” (grupo focal de construção e montagem).

“ Está tendo muito mas por esse motivo de salário, né, na hotelaria umas pagam mais outras pagam menos e tem gente que quer sair atrás desses salários maiores”; “A hotelaria sempre teve e não vejo o dia que isso vai acabar, a gente teve o ultimo seminário com o presidente da nossa empresa, eu coloquei

isso a ele , eu nunca vi um plano de carreira dentro da hotelaria, eu sempre vejo taifeiro que quer ser pintor, que quer ser lanterneiro que quer ser aquilo, mas nunca que ele quer crescer na hotelaria, porque ele nunca teve um incentivo, então por isso que a rotatividade é grande, porque como eu disse anteriormente é a porta mais fácil de entrar na hotelaria”; “Também acho que existe muita rotatividade porque o funcionário já entra pensando não na empresa mas pensando em outra, as vezes a pessoa, poxa! pode, pô! quero ser pintor, quero embarcar, quero fazer isso ou aquilo, só, você faz o seguinte , trata de embarcar vai na hotelaria, entra na hotelaria,você vai conseguir chegar lá, vai fazer amizade, então existe rotatividade.”; “Eu acredito que sim tem muita rotatividade sim, a pessoa sai, entra na outra empresa que não tá muito bom, pula para outra que, através de informação de amigos de outras pessoas”; “eu vi desta forma como uma porta de entrada para você conseguir seus objetivos, entrou na hotelaria vai praticar outras coisa, você fica lá em torno de outras coisas, fazendo amizades aqui dentro, algum conhecimento, pegar um currículo, então eu vejo dessa forma, dentro da hotelaria fica só nisso mesmo”; “É a mesma coisa, uma porta de entrada, a gente planeja o futuro da gente, ir adiante para conseguir o objetivo.”; “ eu pretendo crescer dentro dela mas, tenho muita sorte, isso acontece também em relação ao salário que não é bom e também as discriminação também, o trabalho não é valorizado”; “Eu tenho técnico em contabilidade e estou na hotelaria, estou lavando banheiro mas eu acredito que a gente tem que crescer desta forma, se você quer um objetivo você tem que começar a lutar para começar a dar valor aquilo”. (grupo focal de hotelaria).

Sobre a vida *offshore*, independente do tipo de contratação, os empregados consideram como um aspecto positivo os quatorze dias de folga junto à família, a possibilidade de realizar outra tarefa na folga, até mesmo trabalhar em outro emprego para complementar a renda, ter mais tempo para resolver os problemas pessoais e estar empregado.

Como aspecto negativo do trabalho *offshore*, eles fazem referência aos quatorze dias em confinamento, a necessidade de dividir o camarote com mais três ou cinco pessoas e ao salário incompatível com o risco. Sentem necessidade de um canal de escuta, o que invariavelmente é realizado por algumas lideranças. Alguns alegam que se acostumaram ao trabalho *offshore* e a grande maioria relata que a família não gosta do regime de trabalho, porém se conforma a distância por falta de opção melhor.

“Coisa boa é a folga, esse descanso, você estar sempre de casa com as crianças e com a família, é o que eu falei, não estou aqui porque eu gosto é porque eu preciso trabalhar, ficar confinado quatorze dias é difícil, mas a gente precisa, né, não é bicho de sete cabeças, se precisar, a boa é a folga, mas a ruim eu não sei falar não, porque o confinamento é o mais difícil...”; “A boa é isso mesmo a folga, agora eu vou falar não é ruim ficar aqui encima, mas bom também não é, eu acho que é por isso, não vou falar que é ruim ficar aqui, porque a gente esta mesmo trabalhando”; “o ruim aqui é conviver com o perigo aqui todo dia, ficar longe da família e a pressão também, certas horas é a pressão, uma parada, um serviço que precisa passar do horário, fazer uma dobra, você está o dia todo, doze horas trabalhando no pau e não consegue terminar, tem que acabar, tem que acabar...”; “acho que é isso, ter mais compreensão e procurar escutar mais, acho muito importante o que você esta fazendo agora espero que dê um resultado bom isso, eu tenho 10 anos de trabalho e nunca vi alguém fazer o que você esta fazendo agora, tem algum resultado, se o peão é ouvido de alguma forma ele já se sente bem, porque a gente esta contando a dificuldade que a gente está tendo aqui em cima, e isso aí, e melhorar o salário nosso, tá brabo...” “quando eu saio de casa dá um aperto no coração terrível, vontade de não vir, fico resistindo até a ultima hora com a bolsa na mão, da mesma forma eu não acostumo trabalhar em outra coisa porque está no sangue meu, eu já estou acostumado, eu não sei se vou continuar na profissão do jeito que está indo, ela está me exigindo sair fora dela hoje porque hoje eu sou pai de 3 filhos, tenho uma esposa que cuida do meu lar e o meu salário não corresponde, eu já estou pedindo para minha empresa melhorar a minha

situação porque eu vou ver o momento que eu vou ter que sair da caldeiraria, porque a minha profissão não vai dar para sustentar a minha família, só isso...” (grupo focal de construção e montagem).

‘Boa é o salário que a gente ganha melhor que lá em terra, a ruim é que a gente está longe da família, se acontecer alguma coisa lá embaixo não estar perto para resolver’; “outra coisa boa é o plano de saúde que a gente tem aqui, se for o salário lá de baixo não tem como pagar um plano de saúde, a coisa ruim é a gente estar longe da família”; “Eu vejo em forma de salário também”; “Coisa boa, a amizade que você faz e ruim os 14 dias que você fica aqui.”; “Eu gosto de embarcar, ter um bom salário, aqueles dias de folga que a gente pega também para fazer alguma coisa em terra é bom e o ruim é ter que ficar 15 dias, se a família da gente tem alguma coisa, tem essa oportunidade, muita oportunidade, é uma coisa boa, salário em relação de quem trabalha em terra é bem melhor, ruim é ficar longe os 14 dias e assim você trabalha e esta no mesmo ambiente, você não tem aquela coisa, você está ali, terminou, e você está ali no mesmo ambiente de trabalho isso é uma coisa ruim, porque as vezes você quer, passou um dia bem estressantes aí você quer sair daquele local para aliviar a tensão e aqui não tem, você esta sempre no mesmo local (confinado)”; “Olha só, uma das coisas boas é a oportunidade, como eu citei anteriormente a oportunidade aqui em cima é bem maior do que a em terra, e a outra como foi a maioria, salário, o salário é bem diferenciado e agente vem de interior principalmente, em que a renda *percapita* lá é muito baixa, quando chega lá, ò o cara trabalha na Petrobrás (risos) no interior não tem contratante nem contratado, o cara trabalha na Petrobrás, e o salário com certeza, a gente trabalha por salário, como todos nós temos obrigações essas são as duas coisas boas, as duas ruins é o risco, ninguém se atentou para o risco que a gente corre aqui em cima, fica aqui flutuando encima de uma carcaça de ferro, pra lá e pra cá, balançando e ninguém se atentou para isso aí que o acidente aqui é constante, na mesma linha da segurança está o acidente. Outra questão é a distância, que afeta todo mundo, o lado psicológico, o lado afetivo, saudade da família, das pessoas especialmente dos bacurizinhos, a gente vem com o coração apertado de saudade, são os lados opostos que se atraem, se lá fosse tudo beleza, não tinha ninguém aqui, eu tava procurando outra coisa para fazer”; “Falta isso, um supervisor, ter alguém para sentar, fazer isso aqui que a gente está fazendo, a gente precis a disso aqui e as vezes não tem, você fica focado no trabalho (refere-se a oportunidade de desabafar na entrevista)”; “Isso aqui está sendo ótimo para mim como eu acredito que para todos é um momento que você está desabafando, alivia porque é muita pressão.” (grupo focal de hotelaria).

Considerando a remuneração do trabalho como forma de permitir o acesso às necessidades básicas como alimentação, saúde, educação e habitação e considerando a subjetividade do conceito de dignidade relacionado à forma de vida obtida a partir dessa mesma remuneração, perguntamos aos trabalhadores se consideram que o salário que recebem consegue proporcionar uma vida digna à família. Logicamente, devido às características regionais, com grande parte dos trabalhadores morando em regiões do interior onde o custo de vida é menor e as opções de lazer são mais simples e baratas, as respostas obtidas foram diversificadas.

“Não, porque se permitisse eu não precisaria fazer nada lá em terra, podia curtir a folga com minha família, mas eu preciso arrumar outros serviços lá para poder complementar o meu salário que aqui não dá”; “eu acho que é digno porque eu moro em uma casa boa a alimentação para mim, para minha esposa e para o meu filho é boa, eu acho, só que não sobra nenhum centavo, mas dá para levar”; “Com certeza, eu acho que eu vivo com um padrão de acordo com que eu ganho, eu procuro fazer outras coisas para poder ajudar nisso aí, então hoje o que eu ganho hoje dá para mim viver”; “Dá uma diferença muito grande se for ver bem, cada um mora em região diferente, mas no geral acho que não dá, porque é conciliar tudo isso aí, por que esse salário nosso. Eu falo, eu consigo pagar meu aluguel e comer, claro, mas sempre falta alguma coisa, para mim é digno pra mim e para família, não sobra nenhum tostão, mas, para mim é digno da minha parte, mas não sobra nada, gostaria que sobrasse mais”; “Eu não acho que não, eu tenho certeza que não porque o que a gente ganha não dá pra fazer quase nada, você paga algo o outro já paga a gente, se não comprar no fiado mesmo, não vai nem comer direito eu tenho que

ficar indo em usina pegando bico, eu, quando tô imprensado vou numa usina ali, vou ali para poder fazer um dinheiro se não...”. (grupo focal de construção e montagem).

“Tem porque onde eu moro o custo de vida é bom, dá para viver uma vida tranqüila”; “A mesma coisa, eu to vivendo tranqüilo, o custo de vida nossos, no meu lugar é bem baixo, a minha família tem possibilidade boa”; “É uma coisa nova né, nova não tem, acredito que alguns aqui que falaram nos seus lugares a condição de vida, e você chega aqui tem um plano de saúde, tem um plano dentário, tem uma ajuda de custo, uma cesta básica, então isso tudo ajuda, contribui, poderia ser melhor ainda”; “Tem, mas não da maneira que eu gostaria, porque eu gostaria de poder, que nem, eu tenho um filho, eu gostaria de poder dar muito mais para ele, vamos dizer de educação, fazer um curso e isso gasta, da maneira que eu queria não, mas a gente tem a dignidade, a gente tem como manter, mas não da maneira que eu gostaria mesmo”; “Em termos de alimentação hoje está muito fácil de se alimentar, as pessoas conseguem se alimentar bem com pouco até, mas é aquilo que o colega falou, você está satisfeito naquilo que você tem? que de repente o cara está satisfeito somente com uma bala, pra ele está bom, mas tem outro que quer duas, dá pra viver daquilo que você se propõe a ter ou se condiciona a ter, que tem pessoas que querem mais, então eu por exemplo, eu acho que eu poderia ter mais, exercendo o que eu exerço eu poderia ter mais do que eu tenho hoje”; “Eu acho que sim, as coisas que eu conquistei foi tudo aqui embarcado, graças a Deus, minha casa nunca deixei faltar nada em casa, para mim eu acho que sim” (grupo focal de hotelaria).

Complementando a visão do trabalho, entrevistamos dois dirigentes sindicais do Sindipetro NF. Nessa entrevista coletamos as percepções sobre o papel da Petrobras, atuação do Sindicato, relação entre empresa e sindicato, relação entre responsabilidade social versus rentabilidade das ações, sistema de gestão através da governança corporativa e a influência da lei Sarbanes Oxley e sobre a influência dos contratos de longo prazo nas relações de trabalho.

Para o Sindicato, a Petrobras é considerada como empresa Estatal e, como tal, deve ter uma visão mais social e uma participação ativa na sociedade, principalmente nas regiões onde atua. Admitem um aumento da participação da empresa na sociedade nos últimos anos, porém numa velocidade menor do que gostariam.

Reconhecem a Petrobras como propulsora da economia das cidades onde atua e observam sua importância através da relação de responsabilidade no volume de investimentos previstos da Empresa no Programa de Aceleração do Crescimento do Governo Federal. Defendem com orgulho a visão de uma empresa que passou pela quebra do monopólio do petróleo, que “estava sendo preparada para ser privatizada”, que era atacada como decadente por alguns órgãos de imprensa numa tentativa de diminuir seu valor para facilitar sua venda e mesmo assim vem consolidando sua importância a nível mundial.

É possível observar no discurso sindical certa mágoa com a atuação do governo de Fernando Henrique Cardoso, principalmente na greve de 1995 quando foi imposta uma grande pressão e derrota ao movimento sindical e por isso comparam a privatização da empresa Vale do Rio Doce com a não privatização da

Petrobras, o que não impediu o constante crescimento da empresa seja em importância mundial, seja em valor acionário.

Para os dirigentes do NF, houve uma mudança na visão de seu papel na última década. Para eles, o dirigente sindical carregava a imagem de um profissional que não deu certo, então entrava para o sindicato. Esse preconceito foi acabando com a passagem de diversas pessoas capacitadas pela direção do sindicato. Consideram as dificuldades de atuação no cargo devido à grande responsabilidade envolvida e à necessidade de abdicar da vida particular muitas vezes com falta de reconhecimento.

Acreditam que a comunicação entre sindicato e empresa evoluiu bastante, sem abrir mão dos papéis distintos, passando de relação tensa, coercitiva e repressiva para uma relação de respeito mútuo. Para eles, o grande marco foi a ascensão do Lula à presidência da República e do Eduardo Dutra à presidência da Petrobras, com a participação de ex-dirigentes sindicais na gestão da empresa<sup>105</sup>. Independente da posição do dirigente, se a frente do sindicato ou participante da gestão, o objetivo é sempre o bem estar do trabalhador, melhoria de sua condição de saúde, segurança financeira e conquista de demais benefícios.

Para o Sindicato, a ascensão do governo Lula trouxe benefícios ao trabalhador, para isso citam os números do DIEESE que apontam para reposição da inflação e ganho real para 96% das categorias no primeiro semestre de 2007. Relatam que nos últimos cinco anos de governo a categoria petroleira teve grandes conquistas sem precisar lançar mão de greve, realizando as negociações com responsabilidade. Vêem como ocorrência negativa a fragmentação do sindicato, com vários deles se desfilando da CUT para criar uma nova central por interesses políticos, colocando os interesses partidários acima das questões da categoria.

A figura do dirigente do NF também sofreu alteração considerando que não se trata mais do dirigente de um sindicato de trabalhadores da Petrobras, mas a ampliação do papel para dirigente de sindicato de trabalhadores em empresas ligadas à indústria do petróleo; ou seja, o Sindipetro atua também na defesa dos direitos de trabalhadores de algumas empresas do setor privado.

---

<sup>105</sup> Para alguns trabalhadores, a participação de ex-dirigentes na gestão da empresa produz um clima de desconfiança, principalmente em época de dissídio coletivo, onde acreditam existir conflito de papéis, onde as ameaças de greve de um lado e as possibilidades de medidas restritivas de outro parecem uma grande encenação.

Sobre o modelo de gestão empregado na Petrobras, com reflexo em suas metas e objetivos, os dirigentes sindicais acreditam que o maior investimento em ações de Responsabilidade Social, a forte atuação em questões como discriminação e assédio e a ampliação da liberdade sindical é fruto das novas exigências de mercado e está relacionada com a colocação de papéis na Bolsa de Valores de Nova York. Não demonstraram conhecimento sobre governança corporativa e de sua relação com a lei Sarbanes Oxley.

Os dirigentes acreditam que cabe à Petrobras uma atuação mais direta em relação aos trabalhadores terceirizados, que *“na hora do discurso o trabalhador terceirizado é força de trabalho, é nossa força de trabalho, mas têm jornadas diferenciadas, têm salários menores, são os trabalhadores mais assediados, seja pelos fiscais de contrato, ou os próprios Gerentes das empresas”*. Falam sobre a influência de alguns gerentes de contrato no processo de admissão e demissão de trabalhadores terceirizados, mas da neutralidade dos mesmos quando se refere à proibição e à falta de pagamento de horas extras por algumas empresas. Acreditam nessa postura como um dos fatores responsáveis por deteriorar as relações de trabalho.

A Bacia de Campos adotou procedimentos que são exigidos para empresas que desejam a certificação na S.A.8000<sup>106</sup>. Um dos princípios da SA-8000 é a liberdade sindical. Desde que foi adotada a utilização desses princípios no sistema Petrobras, os dirigentes sindicais só percebem um bom nível de sindicalização entre os empregados próprios. Entre os empregados do setor privado, ditos terceirizados, o grau de sindicalização ainda é considerado muito baixo, ou ainda, consideram que os trabalhadores são direcionados para entidades sindicais pouco comprometidas com os direitos do trabalhador.

“Nos trabalhadores do setor privado ele não é ainda aquilo que se espera, crescemos bastante, né, mas não é o que a gente espera ainda, por quê? Porque ainda existe, eu diria até um assédio moral das

---

<sup>106</sup> A SA 8000(Social AccountAbility 8000) é uma norma internacional que define os requisitos referentes às práticas sociais do emprego por fabricantes e seus fornecedores. Seu principal objetivo é garantir os direitos dos trabalhadores de uma forma que todos os envolvidos ganhem: empresas, trabalhadores, sindicatos, governo. Lançada em 1997 pela CEPAA - Council on Economics Priorities Accreditation Agency, atualmente chamada SAI - Social Accountability International, organização não-governamental norte-americana, a Social Accountability 8000 (SA8000) é a primeira certificação de um aspecto da responsabilidade social de empresas com alcance global. É reconhecida mundialmente como a norma mais aplicável ao ambiente de trabalho, e pode ser auditada em qualquer porte de organização, em qualquer localidade geográfica e setor industrial. Entre as áreas cobertas pela SA 8000 estão: trabalho infantil, trabalho forçado, saúde e segurança, liberdade de associação e direito a acordos coletivos, discriminação, práticas disciplinares, horas de trabalho, compensação e sistemas de gestão. A SA 8000 adota acordos internacionais existentes, incluindo as Convenções Internacionais do Trabalho, Convenção das Nações Unidas pelos Direitos da Criança e na Declaração Universal dos Direitos Humanos.

peças não se sindicalizarem ou os sindicatos patronais que são de fachadas, só para arrecadar aí o imposto sindical. São trabalhadores que são filiados de forma compulsória, então tudo isso ainda acontece nas nossas barbas e as vezes até com a conivência da Petrobrás, então isso nos entristece muito, agora, nós temos a expectativa que ainda vamos ver, e lutamos para isso e defendemos isso, uma liberdade sindical onde as pessoas possam decidir qual o sindicato que melhor representa elas, onde elas querem se filiar, e não o que acontece. No setor privado, o nosso sindicato é muito retalhado por algumas empresas por conta de que a nossa missa é de corpo presente, se vamos aprovar um acordo, tem que ter assembleia, os trabalhadores têm que participar, as regras de eleição são claras, a contribuição tem que ser voluntária, por que o cara se filia de forma voluntária, então tem empresa que não gosta disso, então preferem não compactuar conosco, mas ainda eu tenho esperança, sou um otimista por natureza, acho que a gente vai evoluir nesse processo. O caminho é longo, espinhoso, mas nós vamos evoluir” (diretor sindical 2).

Para os dirigentes sindicais, o processo de flexibilização e terceirização resultando na precarização das relações de trabalho, ocorrido após o esgotamento do mecanismo de produção Fordista, é visto na indústria do petróleo com preocupação, principalmente no que se refere ao reflexo deste processo na atividade fim. Comparam a redução de mão-de-obra própria da Petrobras de cerca de sessenta mil funcionários para trinta e três mil na década de noventa, retomando atualmente aos cinquenta mil funcionários sem diminuir o número, digo proporção de trabalhadores terceirizados, de três para cada trabalhador próprio.

Consideram, porém, o amadurecimento da visão sindical em compreender que algumas atividades precisam ser terceirizadas e vêem positiva a postura da empresa em rever o processo de terceirização, voltando a primeirizar algumas atividades como de segurança interna. Comparam com algumas Unidades de produção de outras empresas na Noruega onde a atividade de hotelaria é própria por entender que a alimentação do trabalhador tem grande influência na atividade fim e esperam que a Petrobras consiga atingir esse grau de primeirização.

Sobre os contratos de menor prazo, falam da dificuldade de melhorar a qualidade da mão-de-obra considerando que o trabalhador tem “data para estar empregado, tem data para ser demitido”, acrescentam ainda que nesse tipo de contrato o objetivo empresarial é de maximizar o lucro, através do rebaixamento dos salários, do rebaixamento dos benefícios, do aumento da jornada de trabalho e da exposição ao risco, levando em conta que a maioria dos acidentes acontece com trabalhadores terceirizados.

Quando falamos na modalidade de contratação de longo prazo, os dirigentes sindicais são unânimes em afirmar que não têm conhecimento de ganhos salariais, porém admitem como um grande passo dado pela Petrobras e vêem vantagens como segurança ao trabalhador, resultando maior atenção no trabalho, possibilidade

de maior qualificação, aumento da qualidade das tarefas realizadas, redução do risco de acidente e sensação de pertencimento do empregado ao processo produtivo.

“o trabalhador ele se sente, quando embarca em uma unidade de produção, lá está o meu armário. Ele às vezes desembarcava e não sabia se voltava, então, esses contratos de longo prazo, esses para nós são extremamente positivos, positivos porque dão ao trabalhador uma tranquilidade maior, tem maior tranquilidade desempenha melhor suas funções, tem mais segurança, está mais atento ao trabalho, não tem aquela incerteza, se eu vou desembarcar e não volto mais” (dirigente sindical 2).

“o aumento dos prazos dos contratos é positivo, desde que, os contratos não fixem a questão dos reajustes. Por exemplo, eu participo do acordo coletivo, com algumas empresas terceirizadas, onde a Petrobrás, ela diz que, qual é o índice que o trabalhador vai ter. Poxa, então tá indo de encontro com a legislação, está indo contra, aliais, contra a legislação que diz que salários são negociados entre as partes, com a intervenção do sindicato, a gente fica numa camisa de força. Então, como volto a dizer, a terceirização tem esse lado cruel, não é?” (dirigente sindical 1).

Questionados sobre a percepção do sindicato em relação às partes que ganham com a alteração na modalidade contratual de curto para longo prazo, afirmam que todas as partes são beneficiadas pelos contratos de longo prazo. Observam que para o empregado o ganho está na tranquilidade e visibilidade de futuro, permitindo o planejamento da vida particular por um período maior, reduzindo a incerteza. Para a empresa, amplia a possibilidade de treinamento da equipe, a qualificação dos profissionais, resultando em maior produtividade e rentabilidade e, finalmente, para a Petrobras é melhor porque não precisa elaborar contratos a todo o momento com as dificuldades inerentes do processo licitatório e com possibilidade maior de rotatividade de mão-de-obra, com todas as conseqüências que isso acarreta.

Considerando o planejamento estratégico regional da Bacia de Campos e sua meta para 2010 de produção de um milhão de barris de petróleo com zero acidente, perguntamos ao sindicato o que consideravam como dificuldades para alcançar esses objetivos, principalmente na questão dos acidentes. Os dirigentes entendem como dificuldade a realização de treinamento dos trabalhadores terceirizados, o trabalho sob pressão por resultados, a pouca comunicação entre sindicato e gerência de SMS da Petrobras, a falta de controle sobre o embarque dos terceirizados pela possibilidade das empresas em driblar o sistema embarcando o trabalhador em Unidades diferentes, reduzindo com isso o período de descanso.

Acreditam que acidente zero é utopia, mas consideram a conscientização como melhor meio de prevenir o acidente. Relatam que apesar de não ser orientação da direção da Petrobras, existe subnotificação ou mascaramento de acidentes por parte de algumas plataformas, ou seja, em alguns casos entre o local



de ocorrência e a divulgação do acidente existe um caminho onde os fatos se perdem e com isso também se perde a possibilidade de aprendizado e de correção da anomalia.

“o trabalho de conscientização é fundamental, envolver as empresas prestadoras de serviço. Você pega uma plataforma de 200 pessoas, você tem 60 Petrobrás e o resto é tudo contratado, então se você não envolver essas pessoas, passar pra eles, porque muito dessas empresas, ela não tem nem uma política de segurança, não tem uma política, pra Petrobrás ela tem que assumir isso, porque quando acontece um acidente, não foi com um trabalhador, foi na plataforma da Petrobrás, então o cara fala, o helicóptero da Petrobrás caiu, a plataforma pegou fogo, então é isso que acontece, então, é uma meta arrojada diria; se é possível de alcançar, não sei, agora, nós temos que buscar, porque o que a gente quer é que o trabalhador embarque e desembarque com sua integridade física garantida, isso é fundamental pra gente”...” o sindicato e a empresa eles não podem se dar ao direito de divergir. Nós podemos divergir pontualmente, de forma pontual, agora, o conceito entre sindicato e empresa tem que ser um só, evitar o acidente, então é, agora, isso infelizmente, também o trabalhador não se toca muito pra essa coisa da segurança, ele se mobiliza mais com questão de salário, por questões de segurança ele ainda não se envolve muito, que ele tem aquela coisa que o acidente aconteceu com ele não acontece comigo, então ele não se toca muito pra isso, então, por isso que o sindicato tem um papel fundamental nesse processo.” (dirigente sindical 2).

Na visão dos dirigentes sindicais, o controle do efetivo e da realização de horas extras é uma forma de redução do risco de acidentes. A eleição de dirigentes sindicais nas empresas contratadas é considerada como uma forma de fiscalização das condições inseguras possibilitando a atuação sindical. O Sindipetro NF possui ainda um departamento de SMS, que promove a conscientização de trabalhadores através de seminários e palestras e da presença dos dirigentes nos aeroportos de Farol e Macaé, discutindo com os trabalhadores as questões ligadas à segurança.

Baseados no capítulo 5.1 p.84 sobre os fundos de pensão e p.88 sobre a participação sindical na direção desses fundos nos Estados Unidos, perguntamos aos dirigentes do Sindipetro qual seria o objetivo em buscar representatividade no fundo de pensão Petros. Acreditam que antes da participação dos trabalhadores na gestão, existia uma imagem do “aposentado, numa rede debaixo do coqueiro e sendo bancado pelo fundo de pensão”, enquanto na verdade existiam débitos e má gestão do dinheiro do fundo. Relatam como objetivo fiscalizar a atuação da entidade, minimizar as diferenciações de direitos, reduzir o privilégio de poucos e melhorar a gestão sobre o dinheiro da aposentadoria do trabalhador.

Citam o fundo de pensão PREVI que possui participação dos trabalhadores na sua gestão e tem apresentado resultados tão bons em relação à lucratividade que acarretou redução das contribuições dos trabalhadores com aumento dos valores de aposentadoria. Esquecem-se nesse momento de que aplicação em bolsa de valores e participação acionária em empresas com busca no aumento da

lucratividade promove por vezes nessas empresas um processo de redução de efetivos e salários, afetando outros trabalhadores e categorias, mostrando uma dicotomia de posições e a chamada “esquizofrenia do papel sindical” citada por François Chesnais(2005, p.111).

“O governo tem que ser fiscalizado pela população, os fundos de pensão tem que ser fiscalizados pelos contribuintes e nós temos que ter acento sim, e nós temos gente qualificada para, a prova disso é que depois que os trabalhadores começaram a assumir cargos de gestão dentro da Petros, o resultado da Petros é bem melhor... os aposentados da Previ estão de sorriso de orelha a orelha, porque é um dos fundos bastante sólidos e bastante rentáveis, depois que começou a gestão dos trabalhadores a previ vem dando superávit em cima de superávit, inclusive tendo que reduzir as contribuições dos trabalhadores e aumentando até as aposentadorias. Então, é sinal que os trabalhadores sabem sim e devem gerenciar.” (dirigente sindical 1).

“Gostaríamos inclusive que a Petros tivesse, na época das privatizações, que nós fomos contra, né, a Petros ela foi até tímida na participação dos processos de privatização, você que a Previ hoje, do Banco do Brasil é ela quem manda no conselho de administração da Vale do Rio Doce, que agora está entrando no mercado de (riso) exploração e produção de petróleo associado com uma empresa como a SHELL... nós vamos bater no cara da Previ, porque , Pô, peraí, a Previ, o Banco do Brasil é estatal, os funcionários do banco tem que se associar a Petrobrás, pô, então de fato, isso tudo é muito complicado, mas que a gente procura dentro da nossa visão dar encaminhamento pra isso tudo, agora, não sei não, a Petros tem que estar, e tem conseguido nos últimos anos dar uma rentabilidade muito boa, então isso para nós é importante.” (dirigente sindical 2).

Sobre a alteração da modalidade do plano de aposentadoria dos empregados da Petrobras através do plano Petros II, plano de contribuição definida em vez do plano de benefício definido, o discurso dos dirigentes sindicais se assemelha ao da empresa na campanha para alteração do tipo de contribuição. Concordam com a alteração informando que o plano anterior não era “auto-sustentável” e era mal gerido, provocando sucessivos rombos no caixa do Plano. Acreditam que os planos de benefício definido das grandes empresas multinacionais privilegiam os maiores salários e que o apoio sindical à repactuação, ou seja, ao plano de contribuição definida, ocorreu com o intuito de promover um “tratamento igualitário”.

“não podemos achar que é uma poupança, a inflação deu 10, eu quero ganhar 15, ele vai tirar 15 no primeiro ano, no segundo, vai chegar um ano que não vai ter dinheiro pra ele tirar e é o momento da vida que ele tem que ter mais tranquilidade o momento da aposentadoria... no final você vai receber por aquilo que você construiu ao longo de sua vida, então essa é a nossa lógica, a lógica de você de fato na aposentadoria você dar tranquilidade as pessoas.” (dirigente sindical 2).

Cabe lembrar que a mudança nos planos de benefício definido para contribuição definida nos Estados Unidos a partir da década de oitenta teve como objetivo a possibilitar a fuga de algumas regras que limitavam a exposição do dinheiro dos trabalhadores ao risco acionário, ou seja, além de dividir o risco com o trabalhador e desonerar a empresa, possibilitou a aplicação de um percentual maior

das poupanças no mercado de ações que podem promover maior lucratividade, como também maior risco.

As maiores reclamações dos empregados terceirizados, segundo os sindicalistas, estão relacionadas principalmente à discriminação da jornada de trabalho *offshore*, 14 X 21 para trabalhadores da Petrobras e 14 X 14 para empregados das empresas contratadas. Existiam empresas que acabavam o contrato e davam “calote” nos empregados, mas com a colocação de cláusula contratual que retém uma parcela dos valores devidos às empresas para o caso de rescisão, esse problema acabou.

O Sindipetro e a Federação Única dos Petroleiros atuam no projeto *Fome Zero*, ajudam instituições carentes e ocasionalmente auxiliam comunidades carentes através do recolhimento e distribuição de alimentos. A sede, o teatro e a quadra, do sindicato em Macaé são utilizados pela comunidade. Os diretores sindicais entrevistados acreditam que a redução das desigualdades sociais e a redução da violência passam necessariamente pela escolha dos governantes através do voto. Entendem como parte dos problemas sociais das cidades de Campos e Macaé como resultado da malversação dos recursos dos royalties do petróleo.

### **6.5 .A visão do capital**

Para construir a visão do capital, realizamos entrevistas com gerentes de Ativo, de contrato e do Suporte Técnico. O objetivo foi buscar na percepção dos gerentes indícios de qual foi a real razão para a implantação dos contratos de longo prazo e qual o resultado positivo obtido além de quais as áreas de melhoria detectadas.

Perguntamos aos gerentes sobre a visão que tinha da Petrobras e de sua atuação nas comunidades onde está presente, no Brasil e no mundo. É interessante observar que o orgulho com que falam de empresa não é característico apenas de quem ocupa um cargo importante na empresa, mas similar ao dos diretores sindicais, é o orgulho de brasileiro, de quem trabalha para uma empresa nacional respeitada em vários países e que contribui de forma incontestável para o desenvolvimento de um país.

Para eles, a Petrobras é a maior empresa brasileira, multinacional, participante ativa da matriz energética do país, vetor extremamente importante, influenciando não somente no processo produtivo ligado à indústria petrolífera, mas no desenvolvimento das economias secundárias dos locais onde se instala, fazendo por vezes o papel do Estado. É considerada a empresa que mais fomenta empregos, ultrapassando as barreiras geográficas, influenciando na migração de trabalhadores de diversas partes do país e do mundo.

“No Brasil é essa empresa que grande orgulho dos brasileiros, e no estado do Rio, acho que é uma empresa que tem contribuído muito, pelo menos aqui na nossa região com uma parcela considerável de Royalties, de geração de empregos diretos e indiretos, né o desenvolvimento dessa região enorme aqui de todos esses municípios de área de abrangência, e na cidade essa empresa preocupada com o desenvolvimento. Se a gente for falar de comunidades, a gente tem uma série de projetos, como temos oportunidades aí de conhecer tudo que a Petrobras tem feito, na área de educação, na área de meio-ambiente, na área de esportes, eu acho que é uma empresa que toda comunidade gostaria de ter uma por perto. (Gerente ST).

Dos três gerentes de contrato entrevistados, um participou do grupo de trabalho responsável pela elaboração da nova modalidade de contratação por longo prazo, o segundo é responsável pelo contrato de construção e montagem, empregando cerca de 750 pessoas apenas no seu Ativo de Produção e o terceiro é responsável pelos contratos de hotelaria, de movimentação de cargas, de manutenção em guindastes e de manutenção industrial, empregando outras 370 pessoas. Um gerente de contrato é responsável por garantir a execução dos serviços em obediência às cláusulas contratuais, preservando o objetivo principal do contrato que é a prestação de serviços de boa qualidade.

Independente do tipo de contrato, a Petrobras atua através do gerente de contrato como um fiscal do INSS, considerando que é obrigado a receber todo o mês as guias de recolhimento para previdência social.

No contrato de construção e montagem, a maioria dos trabalhadores vem da Bahia e da região norte e nordeste. Nos contratos de hotelaria, movimentação de cargas e manutenção industrial, o gerente acredita que 30% do efetivo provenham de regiões mais afastadas, 40% sejam das regiões de Campos e Macaé e o restante de cidades circunvizinhas.

A modalidade de contratação por prazo de cinco anos renováveis por mais cinco anos foi aplicada inicialmente na Bacia de Campos, mas já está sendo utilizado em outras regiões como Espírito Santo e Bacia de Santos por estar no âmbito do E&P. A empresa que participa desse tipo de contrato, para estar apta à

renovação, não pode ter mais de duas avaliações regulares no Boletim de Avaliação de Desempenho, ou seja, as condições para renovação do contrato por mais cinco anos é possuir avaliação de desempenho maior ou igual ao conceito “bom”.

“O que se pretendia era para dar maior visibilidade às empresas para permitir que os camaradas fizessem mais investimentos e com esses investimentos melhorassem a qualidade dos serviços. O que se tinha eram contratos de curtíssima duração, um ou dois anos no máximo, onde o empresário não botava dinheiro numa base aqui, porque ele sabia que num horizonte de um ou dois anos ele ia ter que licitar, e ao licitar novamente o contrato ele iria concorrer com uma empresa que estava sem contrato, ou seja, o cara ia estar “berrando”, para ganhar algum contrato com a Petrobras e ia baixar o preço, então isso aí não permitia que o empresariado investisse em qualidade, em instalações, em treinamento...” (gerente de contrato 3).

Os registros utilizados na avaliação são feitos pelos fiscais a bordo da plataforma e no canteiro *onshore*. A avaliação leva em consideração a ocorrência de acidentes, o número de reclamações efetuadas pela Unidade, a rapidez de atendimento às solicitações provenientes da plataforma, dentre outros itens.

A Petrobras, avaliando o comportamento dos contratos ao longo do tempo, antes de um ou dois anos, observou que a mobilização para o processo licitatório de serviços que não seriam primeirizados era demorada e logo, cerca de seis a dezoito meses depois o contrato, estava perto de desmobilizar. Por outro lado, o empresário não possuía interesse de investir em seu parque industrial, considerando que pelo curto tempo de contrato o risco sobre o investimento imobilizado era maior numa futura concorrência. Ao empregado não era exigido maiores qualificações até porque, pela curta duração do contrato, não havia tempo suficiente para tal.

A nova modalidade de contratação permite que o empresário invista em suas instalações, na qualidade do material, equipamentos, ferramentas e da mão de obra com visão de longo prazo. Aparentemente esses contratos são mais caros para a Petrobras, mas o investimento realizado pelas empresas contratadas permite a redução da rotatividade de mão de obra, qualificação desses empregados, resultando numa maior qualidade dos serviços prestados, permitindo um menor desperdício, menor tempo de execução das tarefas e, com isso, uma maior lucratividade.

Todos os empregados passam por um processo de qualificação e de certificação em sua especialidade. Por exemplo, os cozinheiros, taifeiros e comissários são certificados pelo instituto de hospitalidade, os empregados dos contratos de manutenção recebem certificações da ABRAMAN e assim sucessivamente.

“esses contratos ficam um pouco mais onerados porque são exigidas qualificação e certificação do pessoal e a empresa que esta assumindo esse contrato, esta prestação de serviço ela fica um pouco mais confortável porque ela sabe que o investimento que ela fizer ela tem um tempo maior para poder diluir os custos que ela tem para formação desse pessoal, como o investimentos que ela faz em equipamento de melhor qualidade, enfim, o contrato ele veio para dar uma melhoria na prestação de serviço e dar melhor condições as empresas prestadora de serviço para se sentirem mais motivadas a investirem em seu pessoal, investirem também nas suas instalações, enfim, dá maior condição para investimento. E se essa empresa ela apresenta um bom desempenho ela realmente cumpre os objetivos passados dentro do contrato, ela é uma forte candidata a ter esse contrato aditado para mais outro período, então, ela pode ficar aí prestando serviço durante 10 anos”(gerente de contrato1)

Na avaliação dos gerentes de contrato, a nova modalidade de contratação trouxe vantagens para todos. Para a Petrobras porque as empresas que são qualificadas para participar de um contrato de longo prazo têm condições de prestar um serviço de melhor qualidade. Para a empresa contratada, a vantagem é que não vai ter que se preocupar com desmobilização da equipe num curto período, investe mais na qualificação do pessoal, mas tem também um retorno financeiro maior. Para os empregados gera maior estabilidade e tranquilidade em relação ao emprego.

Para a Petrobras, trabalho de seleção das empresas que participam do processo licitatório, é fundamental para que a empresa vencedora da licitação não apresente problemas de responsabilidade contratual; para a empresa contratada existe a necessidade de manter um padrão constante de qualidade sob o risco de não renovar o contrato e a necessidade de manter um nível salarial razoável para a equipe sob o risco de perder profissionais para outros contratos. Para o empregado, um dos gerentes de contrato revelou que algumas categorias preferiam os contratos menores para, no término do contrato, ter acesso ao depósito do FGTS e aos valores de rescisão.

A grande dificuldade enfrentada pelos gerentes de contrato diz respeito ao salto qualitativo da mão de obra, exigido nos CLPs, sem capacidade de atendimento pela região. Relatam que alguns empregados tiveram que fazer revisão do aprendizado de primeiro e segundo grau para conseguir fazer as provas de qualificação. Outra dificuldade relatada diz respeito à taxa de ganância do empresariado, que durante a execução do contrato busca aumentar a margem de lucro, redobrando o esforço dos gerentes para garantir o fiel cumprimento dos contratos.

“a gente enfrenta seria alguma coisa de se esperar, é que o empresário quer tirar a maior margem de lucro que ele puder, nós temos na época da licitação um orçamento que é feito e ali ele estabelece a margem de lucro e a margem que ele tem de encargos, de impostos, enfim, e nesse jogo todo que é feito de planilha. Ao longo do contrato, procurar fazer da melhor maneira possível para ele aumentar a margem de lucro dele, então o maior trabalho que a agente tem é de acompanhar as empresas para que

elas cumpram fielmente o que está no contrato sem deixar nada para trás. É algo que coloca a gente com muita tenção, tem que conhecer cada linha do contrato, são contratos enormes, são verdadeiras bíblias, com novo e velho testamento completo, então a gente tem que estar conhecendo cada linha do contrato, para que a empresa não deixe de cumprir nenhuma linha do contrato, qualificação, períodos de qualificação de empregados, treinamentos, equipamentos, certificação de equipamentos, enfim, tem uma gama de coisas aí que a gente tem que procurar acompanhar para que nada fique para trás, que o empresário vai procurar fazer apenas o estritamente necessário, e se alguma coisa puder escorregar para poder melhorar a margem dele, com certeza...” (gerente de contrato 2)

“tem um equipamento ou um material que vai ser utilizado em determinada coisa, então eu tenho determinadas marcas, tenho vários níveis daquele tipo de material e o contrato procura especificar o máximo possível, mas ele não consegue também dar conta de detalhar tudo nos seus mínimos detalhes, então se tem um produto que custa seis mil reais e tem outro produto que custa tres mil reais a empresa contratada vai procurar colocar o que custa menos, aí a gente tem que avaliar se aquele produto que custa menos se ele tende realmente as especificações do contrato, se não tem algo que está ficando de fora, né, então ela vai atender a solicitação, mas a gente tem que prestar atenção se realmente ela está atendendo com algo que está abrangendo todas as necessidades do contrato, e para os empregados, as vezes pagando proporcionalmente os adicionais de embarque, procurando as vezes diminuir alguns adicionais quando o individuo está de folga, enfim, a gente hoje tem toda uma equipe de auditoria que acompanha todo o cumprimento da folha de pagamento para que nada fique de fora”. (gerente de contrato 1).

Considerando que, com a instituição de contratos de longo prazo o grau de exigência para participação do processo licitatório aumentou e o número de empresas participantes da licitação ficou reduzido e junto com a concorrência, perguntamos aos gerentes se isso trouxe mais vantagem ou desvantagens para o processo. Na visão dos gerentes as empresas que ficaram excluídas do processo, por ser mais rigoroso em relação à qualificação, continuam podendo participar de licitações e executar serviços de “pequena monta”.

Falando sobre a influência dos contratos de longo prazo na vida dos trabalhadores terceirizados *offshore*, os gerentes de contrato citam que a Petrobras passou a exigir plano de saúde e plano odontológico para o empregado, para familiares e filhos até vinte e um anos; passou também a fiscalizar o pagamento de benefícios como vale transporte e vale refeição e reduzir o turnover através do controle por um índice denominado IRP<sup>107</sup>. Na opinião de um dos gerentes, os empregados mais prejudicados são os de menor qualificação, pois como as empresas ganham menos com o serviço deles, podem também tentar economizar nos benefícios.

“esses contratos de longo prazo tiveram uma garantia de um período maior, uma estabilidade maior, e nesses contratos também, uma coisa que a gente tentou amarrar: é evitar a rotatividade. As empresas são avaliadas também por rotatividade é você conseguiu fixar mais essas pessoas nesses contratos e dando um pouco mais de garantia e não aquela rotatividade que tinha com a terceirização que a cada três meses você estava trocando de pessoal.” (gerente de contrato 2).

---

<sup>107</sup> Índice de rotatividade de pessoal. Caso a empresa tenha um índice inferior à rotatividade de 5% de seu pessoal durante o ano, passa a ter direito a bônus pago pela Petrobras.

Sobre a gestão da Petrobras, foram argüidos se vêem relação entre a preocupação da empresa com assuntos ligados à responsabilidade social como discriminação, assédio e liberdade sindical e as novas exigências de mercado com preparação e ingresso da Petrobras no índice Dow Jones da bolsa de valores de Nova York. Citaram o controle e investigação que empresa faz, em caso de denúncias, seja de empregados próprios ou de contratados; disseram não identificar tratamento diferenciado para empregados próprios ou contratados em caso de constatação de discriminação ou assédio, porém não fizeram referencia ao papel da ouvidoria, das exigências do modelo de governança corporativa e das restrições impostas pela lei Sarbanes Oxley. Sabem que o novo comportamento é exigência de mercado, mas não demonstraram conhecimento da motivação e da evolução do processo de gestão.

Como dificuldades a vencer, para atingir o desafio de acidente zero em 2010, citaram a mudança da cultura organizacional, o nível de escolaridade dos contratados e o treinamento da equipe. Para melhorar a qualificação da equipe, a Petrobras vem desenvolvendo parcerias com empresas, entidades de ensino e com o SESI. Vêem como desafio fazer com que os gerentes das empresas contratadas encarem o objetivo de acidente Zero da mesma forma que a Petrobras faz.

Em relação ao treinamento, o gerente de contrato se limita a exigir os certificados que comprovam a qualificação do pessoal segundo a exigência contratual. Sugerem como interessante o investimento em avaliação psicológica como requisito para trabalho no regime *offshore* devido aos riscos inerentes às tarefas em alto mar.

O controle de doenças ocupacionais para os contratados já começa nos exames admissionais. A equipe de hotelaria, pela característica da atividade de manipulação de alimentos, realiza alguns exames até de seis em seis meses de forma preventiva. O gerente de contrato de hotelaria considera que existe hoje um grande investimento no sistema e no conjunto de ferramentas para controle de acidentes de modo a preservar a integridade física dos trabalhadores.

Com relação à pressão do mercado sobre o salário dos trabalhadores, não acreditam que exista qualquer tipo de movimento das empresas para fixação dos salários em patamares menores. Acreditam que os sindicatos da região de certa forma não conseguem negociar valores conquistados em outras localidades onde a indústria do petróleo está inserida. Informam ainda que em época de licitação, a



Petrobras utiliza geralmente os dados de alguma entidade como a Fundação Getúlio Vargas para montar a planilha de salários e verificar se as empresas estabeleceram em suas planilhas de custo os salários de forma coerente com o mercado.

“Historicamente a região de Macaé não tem um sindicato forte, entendeu, então em varias ocasiões já me foi dito que Macaé seria um dos menores salários na área industrial do petróleo. Pode ser que seja associado a isso, não sei, um sindicato sem força não consegue nivelar com as outras regiões do país, talvez por aí...”. (gerente de contrato2)

“um mecânico de contrato de tubo compressor vai ter um salário maior do que um mecânico de um contrato de guindaste, então se esse mecânico de contrato de guindaste é um camarada ousado ele pode buscar uma porta de emprego em uma empresa que faz manutenção de turbo compressor que tem um salário de mecânico maior, então o que acontece é, as empresas perderem de uma família de contrato para outra família, agora, os contratos de mesma família, ou seja, os contratos de manutenção industrial, os contratos de hotelaria de movimentação de carga não perdem contrato entre si, é muito difícil isso, mas entre contratos de famílias diferentes...Na verdade as empresas procuram trabalhar dentro do mercado a própria Petrobrás. Quando a Petrobrás coloca nos contratos um piso salarial, ela não faz isso, *ao seu bel prazer*. Ela solicita uma pesquisa de mercado, ela faz uma análise e a partir dessa análise de mercado ela vai e estabelece um piso salarial. Quando não existe um piso salarial quem manda aí é exclusivamente o mercado.”(gerente de contrato 1).

Nos contratos de hotelaria, diferentemente do contrato de construção e montagem, um dos gerentes de contrato admitiu ser possível a criação de vínculos com a liderança da plataforma, garantindo segurança para alguns empregados em caso de troca de contrato.

“Em alguns casos sim. Há um laço às vezes forte de amizade entre um Gerente de plataforma, um coordenador, um supervisor e a empresa contratada ela às vezes não consegue ter um laço tão forte com aquele profissional, então o que acontece com esse nível de relacionamento, então esse relacionamento desses empregados com esse supervisor e Gerentes vão deixá -los um pouquinho seguros, porque se aquela empresa estiver saindo eles vão contar com a influência desse Gerente para que ele continue trabalhando nesta mesma atividade, naquela mesma plataforma.”(gerente de contrato 1)

O gerente do suporte técnico entrevistado tem como principal atribuição dar suporte à alta administração e ao corpo gerencial no estabelecimento de políticas e diretrizes de gestão, contribuindo na construção do modelo de gestão dos padrões de trabalho e das práticas de gestão da comunidade. Segundo ele, a restrição para que a Petrobras possa receber a certificação de responsabilidade social S.A. 8000, diz respeito ao regime de turnos aplicado nas plataformas. A Petrobras já atende a vários requisitos de normas como NBR 16001<sup>108</sup> e da ISO 26000<sup>109</sup>, o que

<sup>108</sup> ABNT NBR 16001 é mais abrangente que a SA 8000. Esta não vai além do portão da empresa, enquanto a norma brasileira abrange públicos periféricos, como a comunidade e o governo. Tem o objetivo de prover às organizações os elementos de um sistema da gestão da responsabilidade social eficaz, passível de integração com outros requisitos de gestão, de forma a auxiliá-las a alcançar seus objetivos relacionados com os aspectos ambientais, econômicos e sociais, permitindo à organização formular e implementar uma política e objetivos que levem em conta os requisitos legais e outros, seus compromissos éticos e sua preocupação com a promoção da cidadania, transparência das suas atividades; e promoção do desenvolvimento sustentável.

<sup>109</sup> A ISO 26000, prevista para ser publicada em 2008, servirá para estabelecer um padrão internacional para implementação de um sistema de gestão e certificação de empresas quanto ao quesito responsabilidade social. Será a terceira geração de normas ISO, uma vez que já vigoram os sistemas de gestão da qualidade (ISO 9000) e

certamente levará a buscar total adequação a essas normas e receber os reconhecimentos correspondentes, considerando as restrições da S.A 8000.

Um Ativo de produção é uma célula, ou seja, a organização responsável efetivamente pela produção das concessões já identificadas e também, de forma secundária, para a exploração de áreas ainda não exploradas dentro das próprias concessões. Da forma como foi concebido, cabe a ele fazer produzir as concessões com rentabilidade, com segurança e responsabilidade sobre os resultados.

O papel de Gerente de Ativo é viabilizar, facilitar, prover aos setores interligados dentro do Ativo, proporcionando o desenvolvimento das concessões, da produção, das pessoas, da responsabilidade, possibilitando a realização de trabalhos no ambiente *onshore* e *offshore*. Um gerente de ativo pode gerenciar mais de três mil e quinhentas pessoas entre empregados próprios e contratados

Considerando a atuação da Petrobras na área de responsabilidade social e o reflexo dessa atuação na gestão com reflexos nos contratos e na relação com os contratados, perguntamos aos gerentes se perceberam relação entre essa nova forma de atuação da empresa e as novas exigências de mercado. Para o gerente de Ativo as pressões sociais tiveram uma grande influência na mudança de comportamento das empresas que se adaptaram para continuar colocando seus produtos no mercado gerando lucro.

“Eu acredito que isso seja demanda do mundo atual que nós estamos vivendo, eu acho que a transformação que as empresas estão sofrendo é um reflexo das demandas sociais dos novos tempos. Evidentemente que o capital ele está atento a este tipo de coisa, então, essas demandas sociais passaram a ingressar dentro do mundo do capital, do mercado. Acho que o princípio, o objetivo do capital continua sendo o lucro, entretanto hoje, em função das pressões sociais que a gente vive esse mercado, o capital passou a dar mais atenção, até porque ele vive da venda de seus produtos para a sociedade, então ele não pode ficar dissociado dessa realidade. Uma coisa está muito interligada a outra, mas eu acho que o grande retorno ainda continua sendo as pressões sociais” (gerente de Ativo).

A partir de 1997 a Petrobras implantou sua política de gestão integrada de SMS<sup>110</sup>, baseada no atendimento aos requisitos das normas internacional ISO 14001<sup>111</sup>, BS 8800<sup>112</sup> e OHSAS 18001<sup>113</sup>. Segundo o gerente, historicamente existia

---

o de gestão ambiental (ISO 14000), adotadas por mais de 600 mil organizações em todo o mundo. A ISO 26000 não será uma norma para certificação, servirá apenas como um guia de diretrizes e não como base para obtenção de selos e certificados de responsabilidade socioambiental pelas empresas e outras organizações.

<sup>110</sup> Segurança, Meio ambiente e Saúde.

<sup>111</sup> A ISO 14001 é uma ferramenta criada para auxiliar empresas a identificar, priorizar e gerenciar seus riscos ambientais como parte de suas práticas usuais.. A ISO 14001 exige que as empresas se comprometam com a prevenção da poluição e com melhorias contínuas, como parte do ciclo normal de gestão empresarial.

<sup>112</sup> Norma criada pela British Standards sobre sistema de gestão da saúde e segurança no trabalho. A norma BS 8800 prescreve um Sistema de Gestão compatível com a ISO 14001, apoiado nas mesmas ferramentas do ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) de melhoria contínua.

em todas as unidades operacionais da Petrobras uma preocupação muito grande com os aspectos de segurança e atendimento à legislação, principalmente no que diz respeito ao atendimento das Normas Regulamentadoras e portarias dos diversos órgãos fiscalizadores e agências. Cada Unidade possuía seu próprio sistema de controle, atendendo a padrões específicos e locais. A implantação da gestão de SMS visou dar um tratamento corporativo para todas as áreas de negócio da Petrobras.

Afirmamos que hoje é exercido no mundo um tipo de capitalismo relacionado com a rentabilidade proporcionada pelas empresas e muitos dos administradores são escolhidos ou mantidos no cargo pela capacidade que tem de proporcionar maior lucratividade às ações. Perguntamos ao gerente de Ativo se percebia esse tipo de controle acionário dentro da Petrobrás através do desdobramento dos objetivos e metas empresariais. Na opinião dele, existe uma dualidade, vivenciada pelas empresas de caráter estatal, pois a Petrobrás é uma empresa estatal, mas com ações negociadas nas principais Bolsas de Valores no mundo, então toda a empresa tem como objetivo principal gerar mais riqueza para seus acionistas.

“isso aí estaria no posto de uma empresa do mundo capitalista, entretanto, eu vejo as empresas estatais com outros, eu particularmente vejo isso, com outros objetivos, que não seja só o lucro. É claro que ela precisa dar lucro, precisa ser rentável, precisa ser competitiva, precisa ser tudo isso, mas eu acho que é uma questão até de ética empresarial a gente não primar a gestão de empresas como a nossa, simplesmente pelo objetivo de lucro. Nós temos que dar sustentabilidade a essa empresa, nós temos que cuidar para o futuro, então muitas vezes esse futuro ele pode, essa garantia de futuro mais equilibrado, ele pode significar menos lucro um dia, num curto prazo, essa é uma cobrança que nós precisamos ter, mas no entanto, as ações da Petrobrás estão aí estáveis, os acionistas investem maciçamente na Petrobrás, nós estamos crescendo. Podemos não ter a maior rentabilidade das empresas de petróleo, mas também ela não é baixa, não é baixa. O lucro da Petrobrás no último ano foi um lucro histórico, a gente nunca teve um lucro tão grande, então, eu vejo que hoje nós estamos vivenciando esse pêndulo aí, hora olhando os interesses do Estado, dos acionistas, hora estamos olhando os interesses maiores, que uma empresa como a Petrobrás tem que ter como empresa de energia, empresa que o país depende”.(gerente de Ativo).

O gerente do suporte técnico, da mesma forma que o gerente do Ativo, vê a governança corporativa aplicada à Petrobras como um modelo de gestão necessário na relação da empresa com os mercados, possibilitando transparência na atuação da empresa e permitindo o acompanhamento necessário pelos investidores, órgãos instituídos assim como pela sociedade.

---

<sup>113</sup> OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series) é um referencial de Gestão de Prevenção de Riscos no trabalho, desenvolvido por um consórcio internacional de entidades de normalização e de certificação. Publicado em 1999 pelo BSI (British Standards Institution) a norma expõe os elementos estruturais de um Sistema de Gestão de Prevenção de Riscos para prevenir, gerir e melhorar o controle desses riscos.

“Os investidores, a sociedade, os poderes constituídos elas podem, vamos dizer assim, fazer um juízo perfeito que aquela empresa, que o serviço que aquela empresa vem prestando, não apenas intrinsecamente ao negócio, mas benefício para o estado para a sociedade onde ela está atuando.” (gerente de ativo).

“é esse conjunto formado aí pelo conselho de administração, pelo presidente, pelos diretores e a estrutura de governança gerada por essas pessoas para gerenciar uma empresa que tem mais de 60.000 empregados, Unidades geograficamente espalhadas no mundo todo, e talvez mais de o dobro disso, de empregados contratados (gerente do ST).

O lucro é visto como secundário em caso de risco de acidentes e percebem na empresa a grande preocupação para “garantir a capilaridade” das diretrizes de SMS de forma a mudar a cultura organizacional visando à redução contínua da ocorrência de acidentes e o controle sobre a numerosa força de trabalho. Nesse sentido, as lições aprendidas com os grandes acidentes refletiram no aumento de investimento na área de segurança e na qualidade e capacitação dos trabalhadores, traduzindo-se no alcance dos objetivos de controle das taxas de frequência de acidentes.

O gerente responsável pelo escritório de responsabilidade social observa que nos últimos anos o número de reclamações diversas dirigidas a esse setor aumentou, não refletindo, no entanto, um aumento dos problemas ou deteriorização das relações de trabalho, mas um maior conhecimento, pela força de trabalho, dos canais de comunicação disponíveis para denúncia de problemas trabalhistas, de discriminação e assédio, entre outros. Relata que não tem registrado reclamações de restrição à liberdade sindical.

“nós abrimos diversos, distintos e acessíveis canais de comunicação, então hoje existe de fato um volume grande de reclamações, mas por incrível que pareça não existem grandes reclamações com as questões sindicais, eu acho que em muitos casos, na verdade, isso não tem aparecido muito, mas é uma questão complicada porque em muitos casos algumas empresas, elas já definem *a priori*, no momento de contratação, qual é o sindicato que esse trabalhador terá que participar, isso gera um problema. Vamos pensar, por exemplo, no exemplo dos radio-operadores. Os radio-operadores, eles em tese teriam que ser sindicalizados pelo Sintel, né, mas eles estão todos alocados em um contrato de hotelaria, então o sindicato que lhes é oferecido é o sindicato que atende as empresas de hotelaria. Então existem várias questões, por outro lado, eu vejo uma grande dificuldade por parte da empresa, porque então a empresa deveria celebrar diversos acordos com diversos sindicatos em função da natureza das diversas atividades, então esse é um desafio também. O importante é a gente estimular os empregados a atuarem de forma mais pró-ativa e serem mais protagonistas das suas questões trabalhistas e sindicais, hoje eles se omitem muito com relação a isso.” (gerente do ST)

A mudança na modalidade de contratação para longo prazo é percebida como responsável pela redução do *turnover*, pela redução do número de acidentes e pelo aumento na qualificação de pessoal. Da mesma forma observada pelos gerentes de contrato, o movimento migratório foi relatado com pessoas de baixa ou nenhuma

---

qualificação mudando-se para Macaé e trabalhadores qualificados da região, de contratos de construção e montagem ou de embarcação, buscando os grandes centros como o Rio de Janeiro onde o mercado encontra-se aquecido com a retomada de empreendimentos, ou mesmo migração para fora do Brasil. Aparece como grande desafio o estabelecimento de um relacionamento duradouro das empresas com a força de trabalho e o investimento nos trabalhadores.

Ela iniciou de forma regional, foi um movimento da própria UN-BC e em alguns momentos, inclusive, ainda sofre alguns questionamentos. O que determinou basicamente esse modelo de contratação foi o fato dele dar mais estabilidade ao processo produtivo. Os contratos de dois em dois anos geraram uma entropia muito grande, dentro do sistema. A necessidade de renovar por um período de tempo mais longo estaria em proporcionar condições para que as empresas contratadas se estabelecessem de uma forma duradoura.

“No período de dois anos, ficava a sensação que ela vinha aqui para ganhar dinheiro, ela não vinha para se fixar, até porque o contrato era só de dois anos e ela tendo um período maior com possibilidade de renovação, desde que ela executasse, que tivesse um bom desempenho, então é praticamente uma garantia de trabalho por dez anos, onde ela poderia investir muito na sua instalação, investir no seu pessoal, contratar pessoas adequadas, investir em treinamento, pagar melhores salários, e isso aí dá uma certa estabilidade ao nosso processo produtivo, e pra gente também, porque as empresas não vão investir, se fixar aqui em Macaé como o horizonte de tempo curto, então a gente espera que se estabeleça um outro tipo de relação onde o processo produtivo da Petrobrás venha a ganhar”(gerente de Ativo).

O gerente do suporte técnico vê que a dificuldade para atingir a meta de 2010, produção de um milhão de barris com acidente zero, é relacionada com a necessidade de mudança cultural dos empregadores, que apresentam iniciativas de responsabilidade social e ambiental tímidas, sem focar o trabalhador e a força de trabalho como um todo. Afirma a necessidade de investimento em projetos mais estruturantes, com maior atuação na formação de mão de obra, oferecimento de vagas em cursos para a comunidade e participação em mais convênios de capacitação de trabalhadores. Informa que em alguns contratos de prestação de serviço a Petrobras determina a base salarial, fiscaliza e estabelece projetos e prêmios como o de SMS para fornecedores. Destaca que a Petrobras precisa ser mais incisiva cobrando a contrapartida dessas empresas.

O gerente de Ativo observa que, como a Petrobras trabalha com diversas empresas onde a cultura interfere no atendimento dos objetivos, o nivelamento cultural é complexo. Na medida em que existe rotatividade, na medida em que não se tem gestão total sobre as empresas que trabalham com a Petrobras, torna-se um

desafio muito grande. Um trabalho de gestão e de alinhamento dos gerentes maiores dessas empresas, com os objetivos futuros da Petrobras é que pode levar ao atendimento do desafio 2010.

“Se esses gerentes não entenderem os maiores objetivos que a Unidade **tem** certamente nós vamos ter problemas, talvez a conscientização tem que ser mais profunda no nível superior das organizações e das empresas que trabalham conosco e propriamente de seus trabalhadores, que isso sendo interiorizado por seus gerentes maiores isso vai permear de alguma forma melhor, né, na organização.”(gerente de Ativo).

Os motivos de reclamação de empregados próprios e contratados são diversos. Os empregados da Petrobras apresentam queixas mais pessoais, reclamam de diferenças salariais entre empregados novos e antigos ou ainda casos particulares envolvendo problemas no relacionamento entre trabalhadores.

Entre os contratados o motivo de reclamação está mais relacionado a direitos trabalhistas, como falta do depósito de FGTS pela empresa contratada, inadequação no pagamento de hora extra, cálculo salarial com algum tipo de defasagem e ainda instalações precárias em terra, oferecidas a esses trabalhadores antes do embarque. As reclamações partem de trabalhadores de todos os tipos de contrato e, muitas vezes, um grande número em períodos específicos por determinado comportamento de alguma empresa. Várias denúncias recebidas pelo escritório de responsabilidade social não são consideradas para apuração.

“existe de fato um número de solicitações que nós consideramos não pertinentes porque elas não são reclamações, as vezes solicitam coisas que não estão no âmbito da Petrobrás ou até mesmo da sua empresa atender, é as vezes um desabafo, um manifesto qualquer coisa assim que não tem nenhum fundo consistente de denuncia que a gente possa apurar, acompanhar e verificar os seu atendimento como fazemos com todas”; “todos os contratos de longa duração tem reclamações, mas nos contratos pequenos também tem reclamações, né, eu teria assim, eu não quero dizer que existe mais ou menos, até porque a gente percebe ondas, né, tem determinados períodos que algumas empresas começam a se comportar de uma determinada forma e aí os avisos, as demandas, as denúncias, as queixas, as reclamações, as preocupações aparecem, então, por exemplo, existe agora uma empresa de hotelaria que está apresentando muitos problemas e aí existe uma demanda enorme por parte da sua força de trabalho com relação a questões dessa empresa, então a gente percebe que existe muita uma sazonalidade nas questões, agora, por outro lado, existem empresas que não tem nenhuma reclamação”. (gerente do ST)

Segundo o gerente do ST, existe uma preocupação com a sustentabilidade e a adoção do *Balance Score Card* como ferramenta de equilíbrio das perspectivas financeiras, de mercado, dos processos internos e do controle de indicadores como a taxa de freqüência de acidentes com afastamento com peso tão grande quanto a produção de óleo, demonstra a valorização da empresa pelos indicadores ambientais, de segurança e de saúde. Ressalta a missão da empresa voltada para a responsabilidade social e ambiental e a importância da força de trabalho por conseguir equilibrar rentabilidade com responsabilidade social.

Para o gerente do ST, a crescente preocupação da Petrobras com questões como responsabilidade social, liberdade sindical, discriminação e assédio, nada tem a ver com seu interesse em adequação ao mercado que culminou em conseguir colocar seus papéis na bolsa de Nova York, pois acredita que a vocação da empresa para responsabilidade social é anterior a esses movimentos de busca de valorização acionária.

“Nós praticamente formamos os técnicos de praticamente todas as agências que nos fiscalizam hoje, nós é que demos recursos, meios e conhecimento e suporte financeiro de infra-estrutura para as pessoas do IBAMA, para as pessoas da FEEMA e outros órgãos fiscalizadores ambientais, federais, estaduais e municipais, agora veja, se fazemos tanto, porque não ter o bônus desse investimento, né, porque não concorrer a esse tipo de coisa e aplicar sobre nós aquilo que nós temos direito, né, e a gente percebe as vezes que algumas empresas elas tem ações extremamente tímidas, né, vamos dizer assim, não é um demérito, mas é só uma coisa que sempre nos chamou a atenção” (gerente do ST).

Os primeiros contratos de longo prazo estão chegando ao término após cinco anos de implantação. Muitas lições foram aprendidas. A Petrobrás ganhou por estabelecer uma relação de longo prazo com o fornecedor, com ações conjuntas, consolidando-se de forma mais consistente; com redução do *turnover*, trazendo segurança ao empregado, bônus às empresas e qualidade ao serviço fornecido à Petrobras e redução de custos de treinamento, de acidentes e consolidação de cultura pela redução da rotatividade.

“os trabalhadores também, porque, com contratos de longo prazo, se forem competentes, eles permaneceram nesse contrato enquanto for necessário o serviço que ele realiza, então também, não são contratos de curta duração, então ele consegue planejar melhor a sua vida vendo as coisas por este ângulo, né, eu não sei, na verdade meu contato com essas realidades ele é muito restrito, então, na verdade eu posso estar vendo coisas, olhando só um lado, né, posso estar vendo uma visão distorcida ou limitada do que está acontecendo, eu vejo estas vantagens.” (gerente do ST).

Coloca-se no recrutamento e seleção a responsabilidade da adequação dos empregados ao regime de trabalho *offshore*, desconsiderando os aspectos inerentes ao confinamento, considerando as condições de alimentação e alojamento, tomando como referência, a situação econômica de boa parte da mão de obra terceirizada.

“existem vários estudos a respeito da saúde do trabalhador embarcado, mas se nós considerarmos que as pessoas que estão lá foram devidamente recrutadas e selecionadas, nós colocamos lá em cima ou espera-se que se coloque lá em cima, pessoas que tenham perfil para viver aquela vida que existe lá. Se a gente considerar todas as condições que são oferecidas pela Petrobrás para a sua força de trabalho, a gente vai perceber que muitas delas estão muito longe da realidade de uma parcela significativa dessa força de trabalho”...” nós temos acomodações adequadas, nós temos roupas limpas, né, temos água potável, nós temos instalações com razoável conforto, televisão, vídeo, acesso a Internet, nós temos um conjunto de coisas que tornam a folga dessas pessoas lá em cima bastante razoável, então eu digo a você que a gente tem ouvido histórias de pessoas que não querem desembarcar, trabalhadores, né, contratados que não querem, pedem muitas vezes para não saírem de lá, porque não encontraram em terra, nas suas casas, as mesmas condições que existem nas plataformas” (gerente do ST).

A possibilidade de redução salarial para algumas classes de trabalhadores no processo de transferência de uma empresa com contrato de curto prazo para outra empresa com contrato de longo prazo, existe, porém, conforme relato abaixo, a Petrobras busca sempre uma forma de compensação.

“nós exigimos que determinados empregados tivessem uma certa escolaridade, não somente tenham escolaridade mas um conjunto de treinamentos, um conjunto de habilidades, eu acho que de alguma forma influenciámos de maneira positiva os salários, mas eu não sei, eu vejo as vezes, alguma reclamação de empresas que tem um contrato similar e o contrato antes tinha um determinado nível salarial e o novo contrato vem com outro, normalmente nós procuramos estabelecer uma forma de reparar esse negócio, e até em muitos casos estabelecemos um aditivo contratual e outros mecanismos e tal para garantir que esta distorção não ocorra né.” (gerente do ST).

A gestão através do sistema de governança corporativa e a adaptação posterior aos preceitos da lei Sarbanes Oxley foi entendida como uma transição tranqüila, considerando sua aplicação a um processo já existente de controles internos, relações contratuais e auditorias, sistematizando essas práticas e estimulando a abrangência dos controles, gerando transparência e fornecendo segurança aos acionistas. O gerente de Ativo entrevistado acredita no processo de auditoria externa da rotina como uma oportunidade de aprendizado e crescimento.

“A SOX é uma lei que é aplicada para todas as empresas que tem ações negociadas na Bolsa de Valores de Nova Iorque e isso de certa forma dá tranqüilidade e transparência para os investidores, então eu diria que bota um pouco mais de ordem dentro da gestão das empresas. Trás um pouco de transtorno, pro gestor, dificuldades às vezes em alguns momentos, mas no aspecto geral ela vem trazer mais estabilidade nessa relação entre empresa e investidores, devido a transparência que ela dá ao processo e a cadência dos processos, acho que veio pra contribuir, no meu modo de ver.”(gerente de Ativo).

Para o gerente de Ativo, a mudança na modalidade de contratação para longo prazo, trouxe um ganho para todos os segmentos envolvidos no processo. A Petrobrás ganhou por conquistar uma relação de mais duração com as empresas contratadas, a prestação de serviços melhorou em qualidade, os trabalhadores estão tendo maior segurança, as próprias empresas, acreditam os gerentes, estão mais satisfeitas, porque estão sendo mais bem remuneradas, trabalhando e investindo com mais tranqüilidade. Como fato negativo, observa que houve empresa com contrato de longo prazo que abandonou o contrato no meio, o que não é a regra geral.

“então acho que houve um ganho, agora isso não é condição *sinequanon* para que nós tenhamos bons serviços... Todo modelo tem seus problemas, tem que avaliar onde estão esses problemas e tentar ver se é do modelo ou não, eu acredito que não, eu acredito que não seja do modelo não.” (gerente de Ativo).

Como mudança principal na vida do contratado, o gerente de Ativo observa que o empregado da Petrobrás é um empregado relativamente mais bem



remunerado do que o do mercado, em média, considerando não só remuneração e custo, mas uma série de benefícios. Evidentemente, os empregados que são de uma empresa contratada possuem insegurança, já que a empresa presta serviço através de um contrato com prazos pré-estabelecidos.

“O contrato de longa duração, vem contribuir para uma maior segurança desses trabalhadores, uma vez que preste bons serviços, trabalhos, uma vez que o empregado seja competente, comprometido com aquela empresa, diria que ele teria um horizonte de dez anos de trabalho, coisa que no mercado, principalmente nesse ramo da indústria do petróleo, acredito que seja difícil encontrar trabalhos terceirizados, com tanto tempo assim de permanência, então isso também viria a contribuir para esses empregados, na minha visão.” (gerente de Ativo).

O gerente de Ativo afirma que a Petrobras contrata serviços e não pessoas, não influenciando, portando, na gestão de custos e política salarial das empresas. Permanecem atentos, porém, à composição de preços das empresas prestadoras de serviço, para por experiência poder inferir sobre a provável condição de execução de determinados contratos, colocando o preço da mão de obra num contexto que permita a execução qualitativa do contrato.

A relação sindicato-empresa é percebida como em seu melhor período nos últimos vinte e cinco anos, apesar dos interesses algumas vezes divergentes. A maturidade das partes tem contribuído para o desenvolvimento de relações mais amistosas e convergentes, beneficiando todas as partes, com tratamento mais adequado aos empregados e ainda assim conseguindo resultados expressivos para a Petrobras.

Considerando que mais de cinquenta por cento das ações da Petrobras com direito a voto estão na mão do governo, acrescentado ao fato de que esse governo é de esquerda, a gestão da empresa mudou, imprimindo o caráter do governo e a postura governamental. Para o gerente de Ativo, o governo de esquerda trouxe benefícios para a Petrobrás. As relações trabalhistas estão em um nível muito mais, adequado. Evidentemente, é preciso ter cuidado com isso, buscando sempre o equilíbrio.

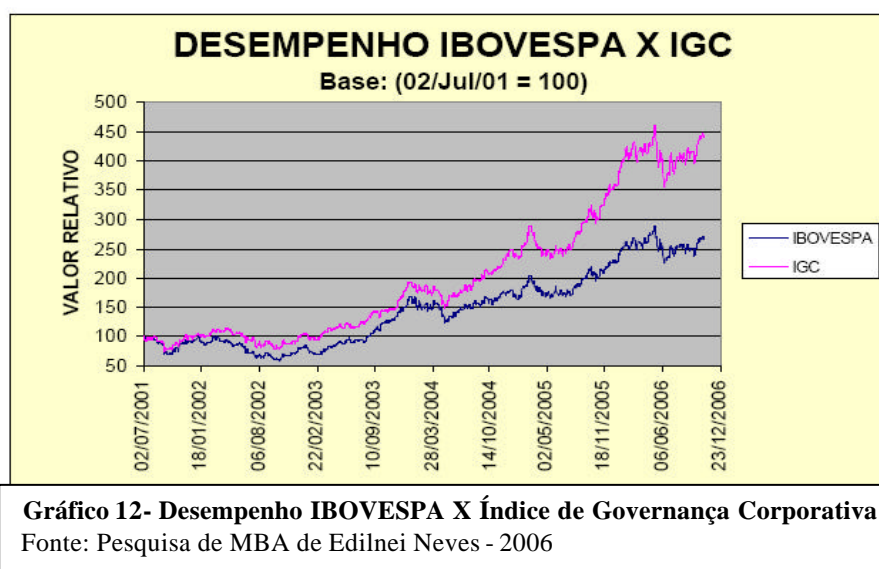
“Hoje somos uma empresa, tivemos um choque de mercado na gestão anterior, no governo anterior, isso apontava para caminhos onde a empresa, isso é uma opinião muito pessoal, mas eu acreditava que se nós continuássemos com aquela gestão, hoje, nós não estaríamos numa empresa de caráter estatal, eu não acredito mais nisso, eu acredito muito que uma empresa como a Petrobrás ela seja extremamente importante para um país como o nosso, em crescimento, politicamente ainda frágil dentro de um contexto mundial e o mercado pra ser regulado ele necessita de empresas fortes como a Petrobrás de caráter estatal. Eu acho que isso aí equilibra, vamos dizer assim, o lado selvagem do capitalismo. Então eu acho que o governo de esquerda ele trouxe, algo muito bom para este contexto. Estamos aí com exemplos claros disso, nós estamos aí vivendo crises no mercado do petróleo, nos estamos vendo o mercado do petróleo dando aumentos expressivos e a Petrobrás tem uma política de oscilações de seus produtos que mantêm uma estabilidade e o consumidor final sente pouco, essas oscilações. A Petrobrás

absorve, ora com lucros e ora com prejuízos, mas de forma que na média isso se mantém, isso não seria possível numa empresa de caráter não estatal, só de mercado. Temos muitas coisas boas, e é claro que temos muitas coisas para melhorar também, não somos a perfeição, mas acho que contribuiu bastante, tanto para os objetivos empresariais quanto para os objetivos da nação.” (gerente de Ativo).

## 6.6 .Fatos e dados sobre os contratos de longo prazo

As bolsas de valores e acionistas mantêm o foco constante na rentabilidade e ampliação do valor acionário, oferecendo insegurança caso esses objetivos não sejam alcançados, considerando a volatilidade do capital num mundo globalizado, que pode migrar de um lugar para outro em questão de minutos e arrasar governos, empresas e sociedade.

A assertividade da decisão de adoção da prática de governança corporativa como modelo de gestão da Petrobras pode ser verificada pelo controle apresentado a partir de 02 de julho de 2001, início da apropriação do IGC. Considerando esta data como referência e atribuindo o valor relativo 100 ao IBOVESPA e ao ICG, acompanhamos o desempenho destes índices até 31 de outubro de 2006. Como podemos ver no gráfico abaixo, enquanto o IBOVESPA valorizou no período 170 %, o ICG valorizou 340%, denotando que a boa Governança Corporativa aumenta o valor de mercado das empresas. (Neves 2006).



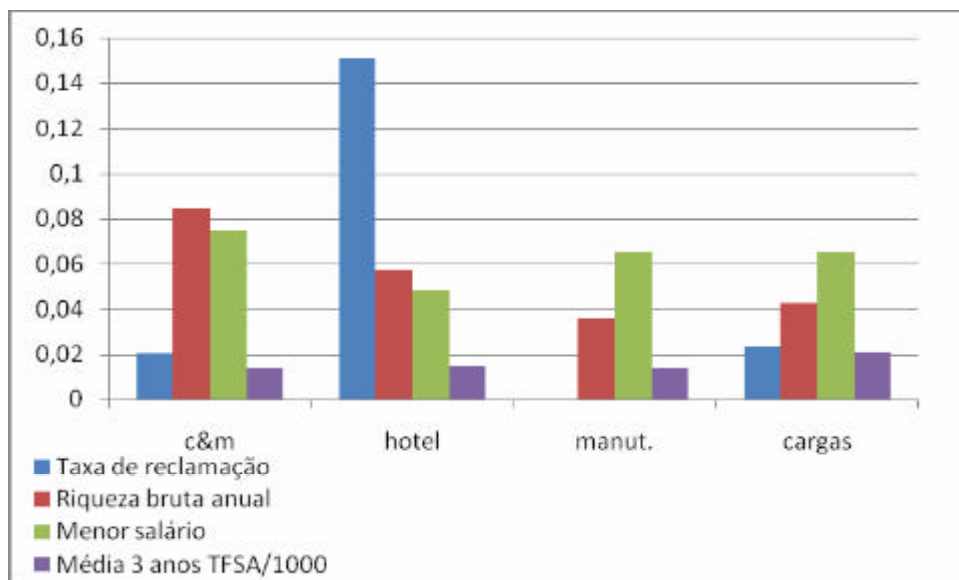
Considerando os princípios básicos que norteiam a boa prática de governança corporativa como transparência, prestação de contas, responsabilidade

corporativa e eqüidade e considerando o conceito de eqüidade como não ter políticas ou atitudes discriminatórias a todas as partes interessadas, proporcionando o tratamento igualitário e justo aos acionistas minoritários, bem como aos colaboradores, clientes, credores e fornecedores, princípios estes relacionados à Responsabilidade Social, entendemos a prática da Responsabilidade Social nas grandes empresas, como adequação aos novos padrões de governança e, por conseguinte, uma forma de obtenção dos melhores resultados relacionados ao valor acionário da empresa reafirmando o objetivo e vocação do capital em gerar lucro.

Nos contratos de construção e montagem assim como nos contratos de manutenção, a medição por produtividade é possível e está sendo analisada após a mudança estrutural dessas gerências na UN-BC. Nos contratos de hotelaria e de movimentação de cargas, a medição de produtividade fica prejudicada por serem atividades executantes de tarefas repetitivas e rotineiras sem o princípio-meio-fim com prazo definido que ocorrem nas outras atividades.

Os objetivos específicos de verificar a influência do alcance da precarização das relações do trabalho em questões como taxa de acidentes, comportamento salarial, rotatividade de mão-de-obra e reclamações dos empregados foram alcançados considerando uma análise dos dados contidos no gráfico 15 de Resultado da Relação Capital & Trabalho.

O gráfico comparativo foi montado considerando taxa média de acidentes por empresa nos últimos três anos dividida por mil; riqueza bruta anual como o valor médio anual recebido pela contratada nos últimos três anos, dividido pelo número médio de empregados *offshore* e dividido por um milhão; menor salário como o salário pago na atividade mais básica da empresa no trabalho *offshore* dividido por dez mil e taxa de reclamação como o número de reclamações no escritório de responsabilidade social nos últimos três anos dividido pelo número de empregados.



**Gráfico 13 - Resultado da Relação Capital & Trabalho**

Fonte: Petrobras-2007. Organizado pelo autor

Observando o gráfico acima associado às visões do capital e do trabalho no capítulo 6.4 e 6.5 dessa dissertação, chegamos às seguintes considerações:

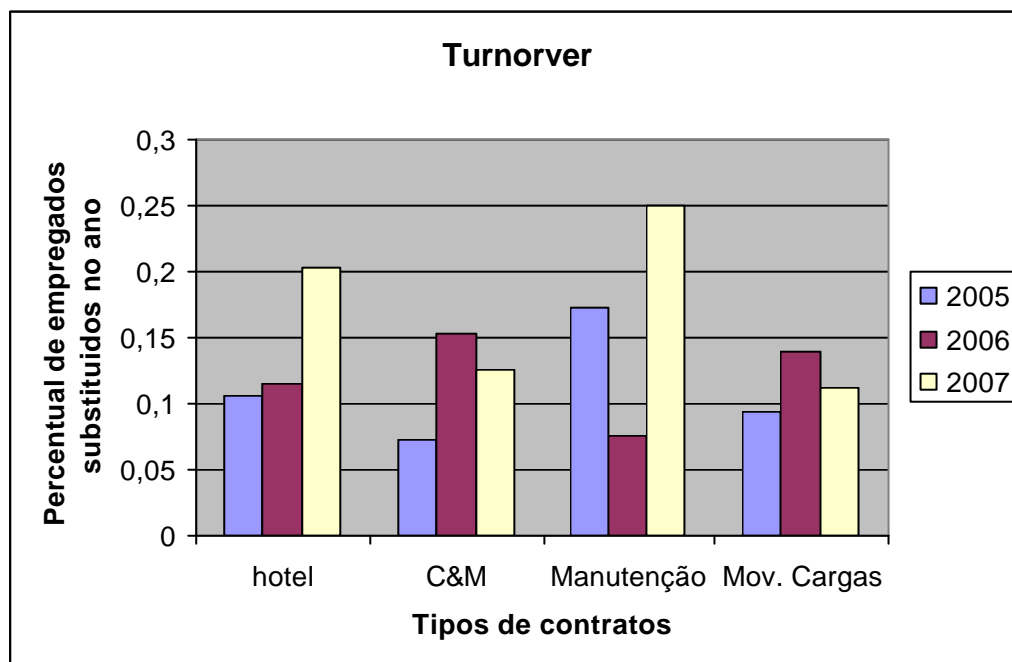
A empresa de construção e montagem analisada estabelece com a Petrobras um contrato de longo prazo. Recebeu um maior valor bruto por empregado *offshore*, possui uma das menores taxas de reclamação dos empregados no escritório de responsabilidade social, pratica o maior salário para sua atividade mais básica e realizou uma menor taxa de acidentes sem afastamento.

Esses resultados não são por acaso, pois na visão dos trabalhadores a rotatividade na empresa é pequena e a boa relação de trabalho pode ser observada na afirmação de que pretendem permanecer na empresa nos próximos anos e pela existência de um plano de carreira. Segundo o gerente de contrato-3, as funções mais especializadas foram valorizadas financeiramente com a troca de modalidade contratual.

A empresa de hotelaria analisada também estabelece com a Petrobras um contrato de longo prazo. Recebeu o segundo maior valor bruto por empregado, possui a maior taxa de reclamação dos empregados, pratica o menor salário para sua atividade base e apesar da taxa média de acidente sem afastamento apresentar um comportamento próximo ao das outras empresas, no último ano seu TFSA

aumentou, colocando a empresa entre os dez piores resultados em número de acidentes sem afastamento da UN-BC.

Esses resultados nos fazem compreender o porquê da atividade de hotelaria ser considerada como porta de entrada para o trabalho *offshore* e do frágil vínculo afirmado pelos empregados, que pretendem mudar de empresa logo que possível. O que nos parece é que a empresa se utiliza de trabalhadores com baixo grau de instrução e moradores de regiões mais empobrecidas onde o custo de vida é mais baixo e a oferta de emprego é quase inexistente, porém quando esse trabalhador se capacita, busca a migração para outro tipo de contrato, promovendo a rotatividade e a necessidade de contratação de mão de obra inexperiente, refazendo o círculo vicioso.



**Gráfico 14 - Índice de Rotatividade de mão de obra**

Fonte: Petrobras - 2007

No gráfico 14, desconsiderando o aumento no IRP em 2007 da empresa de manutenção que alterou a modalidade de contratação nesse ano, verificamos que todas as empresas fizeram gestão para reduzir a rotatividade de pessoal, apenas na empresa de hotelaria o índice de rotatividade é crescente nos três últimos anos.

<b>CONSOLIDAÇÃO DA POLÍTICA DE BENEFÍCIOS ADICIONAIS APÓS A APLICAÇÃO DE CONTRATOS DE LONGO PRAZO PARA CONSTRUÇÃO E MONTAGEM</b>		
<b>BENEFÍCIO</b>	<b>ANTES</b>	<b>DEPOIS</b>
Aumento Salariais Acima dos Percentuais Definidos nos Acordos Coletivos e Sindicatos	NA	S
Reembolso de Despesa de Mudança	S	Mediante 3 cotações para funcionário transferido
Ajuda Habitacional / Auxílio de Moradia	S	RH's transferidos (15% sobre salário base - mensal)
Incentivo a Mobilidade (Adicional de Transferência)	S	RH's transferidos (20% sobre salário base - mensal)
Ajuda de Custo	S	50% salário base (1 vez na comprovação da locação do imóvel)
República (Alojamento) Gratuito com Todas as Refeições	S	RH's transferidos
Programa de Produtividade para MOD	N	25 Horas Mensais conforme avaliação
Passagem (Ida e Volta)	Limite de R\$ 150,00	Todos os níveis sem limitação de valor
Seguro de Vida	S	100% do Efetivo (20 salários base para morte natural ou invalidez parcial ou 40 salários base para morte acidental ou invalidez permanente)
Convênio com Rede de Farmácias em Macaé com Desconto em Folha	N	N
Empréstimo Consignado Extensivo a 100% dos funcionários com Desconto em Folha.	N	N
Adicional Onshore	N	N
Plano de Saúde com Cobertura Nacional Extensivo aos Familiares	Só Funcionários	S
Cesta Básica	N	N
Ticket Alimentação	S	R\$ 125,00 todos Onshore
Reembolso de Cursos Técnicos, Superior e Pós-Graduação	N	50% do valor com o critério de potencial de crescimento, conforme avaliação do Líder.
Financiamento de Cursos Técnicos, Superior e Pós-Graduação	N	N
Previdência Privada	Quadro Nacional	Até 12% sobre salário base e contrapartida 35% sobre valor depositado
Almoço / Café da Manhã Subsidiado	N	Todos funcionários (custo R\$ 10,00/dia funcionário)
Translado Gratuita para Embarque / Desembarque	S	Sim, Macaé - S. Tomé e/ou Aeroporto
Hospedagem Gratuito Véspera de Embarque, Treinamentos e Exames Médicos	S	Sim, S. Tomé e/ou Aeroporto
Lanche Noturno para Pessoal em Hora Extra	S	100% do Efetivo
<b>Figura 20 - Alteração de Benefícios após Contratos de Longo Prazo</b> Fonte: Petrobras 2007		

Na figura 19, comparando os benefícios adotados antes da utilização dos contratos de longo prazo com o período após sua implantação, podemos comprovar que houve ganhos sociais para o trabalhador. Isso explica o menor índice de rotatividade e a intenção relatada pelos empregados de continuar trabalhando na mesma empresa nos próximos anos.

## CONCLUSÃO

Numa sociedade capitalista, modificar a relação de trabalho, trazendo maiores benefícios para a mão de obra e para a sociedade sem, contudo, comprometer a geração de lucro, que é o objetivo principal da existência de uma empresa, demonstra o início histórico de um modelo que certamente será copiado por outras empresas no Brasil e no mundo. Provavelmente, as pessoas que tomaram essa iniciativa de mudança do mecanismo de contratação de serviços não refletiram sobre a dimensão e resultados dessa ação.

Vimos que desde 1953 o interesse pelo Petróleo como fonte energética produziu no povo brasileiro uma mobilização tamanha que levou o então presidente da República Getúlio Vargas a instituir a Petróleo Brasileiro S.A.-Petrobras. Esse mesmo sentimento de brasilidade em relação ao controle da produção de petróleo domina não só os empregados da Petrobras, os trabalhadores das empresas prestadoras de serviço, mas todo o povo Brasileiro, tornando maior a responsabilidade da Estatal com seus resultados.

A quebra do monopólio, ao contrário do que alguns esperavam, aumentou a competitividade da empresa, que se adaptou à nova realidade, promovendo um crescimento contínuo de sua produção, reservas e valor acionário, demonstrando que a gestão adequada de uma empresa não está necessariamente atrelada a sua condição de pública ou privada. As limitações de gestão pública, considerando que o Estado possui mais de 50% das ações ordinárias, associadas à necessidade de rentabilidade das ações, motivaram a pesquisa e aplicação como melhoria contínua de novas práticas de gestão.

Grande parte das pessoas entende as relações do trabalho apenas no nível das empresas, trabalhadores e Estado, sem considerar a grande influência do mercado de capitais, que hoje é o verdadeiro responsável pela economia mundial, pelas políticas públicas adotadas pelos governos e pelas políticas de gestão adotadas pelas empresas.

Nossa primeira hipótese de que a adequação às normas e exigências de mercado através da gestão por governança corporativa, com transparência na gestão e melhoria nas formas de relação com a força de trabalho, são mecanismos encontrados pelo capital para conseguir no processo produtivo contemporâneo o aumento da mais valia relativa foi comprovada no gráfico 12, de desempenho comparativo das empresas na BOVESPA. A confirmação a hipótese número um é reforçada pelo texto do último parágrafo da página 97 retirado do SITE da Petrobras de relação com o investidor.

A alteração observada na indústria do petróleo através da instituição de mecanismos de contratação de longo prazo chamou nossa atenção pelo aparecimento de uma grande possibilidade de mudança num processo instituído no mundo a partir da década de setenta, de flexibilização da produção, terceirização das atividades e precarização das relações de trabalho, marcando o fim dos anos dourados promovido pelo fordismo.

O foco desse trabalho não se restringiu à análise da mudança contratual e aos resultados alcançados por essa mudança, mas buscou a investigação e o conhecimento dos diversos fatores históricos motivadores que produziram o interesse do investimento do capital nessa matéria prima, das situações que conduziram ao trabalho precário, do impacto das novas formas de geração de lucro nos mecanismos de controle das empresas e do real motivo que induziram a esse comportamento empresarial visando à mudança no padrão de contratação.

Descrevemos o ambiente de uma plataforma, assim como dos riscos e controle de doenças e acidentes com o objetivo de gerar percepção da fragilidade da exposição do trabalhador terceirizado, que constitui setenta por cento da força de trabalho *offshore*, e apesar da cultura, apesar da escolaridade, apesar do salário, apesar das menores oportunidades sociais, contribui da mesma forma que o trabalhador da Petrobras, para os resultados de qualidade, segurança, meio ambiente e saúde, passando pelas mesmas pressões para não errar, e estando exposto a conseqüências maiores considerando o frágil vínculo empregatício.

Utilizamos a conceituação de uma plataforma como Instituição Total, aproveitando a teoria de Goffman e articulamos essa teoria com nossa pesquisa sobre o confinamento em uma plataforma de petróleo e com a teoria de Dejours para



os mecanismos de defesa psíquica do trabalhador em ambiente de risco. Porque não é mais possível entender o trabalho em alto mar, confinado por quatorze dias, distante da sociedade e da família, a partir do trabalho *onshore*, e menos ainda quando a penosidade desse trabalho não proporciona ao trabalhador um salário digno e justo, capaz de “compensar” a família pelo “luto” constante, tão responsável pela degradação das relações familiares.

Falar sobre o trabalho terceirizado e sobre a precarização das relações de trabalho sem descrever a evolução do processo de industrialização, da organização e das conquistas de direito dos trabalhadores, da mediação do Estado na relação de trabalho e as razões que levaram ao desgaste do mecanismo de produção fordista e da responsabilidade e do papel do capital, do trabalho e do Estado nesse processo de rompimento do Estado de Bem Estar, deixaria incompleta nossa análise.

Podemos considerar que a mudança na modalidade de contratação trouxe para a Petrobras algumas vantagens como a redução da rotatividade de mão-de-obra contratada, possibilitando a incorporação de nova cultura organizacional, compatível com as novas exigências de mercado, melhorando a qualidade dos serviços prestados e melhorando os resultados relacionados aos aspectos de segurança, meio ambiente e saúde e conseqüentemente aumentando o seu valor acionário.

Para as empresas contratadas a adoção dos contratos de longo prazo significou maior receita, possibilidade de investimento em longo prazo de equipamentos, ferramentas e equipe, melhorando seu parque industrial com risco reduzido, aumentando o padrão de qualidade dos serviços e possibilitando seu acesso a mercados mais valorizados.

Para o Sindicato – SINDIPETRO NF, mesmo não se percebendo aumento salarial, os trabalhadores ganharam mais segurança no emprego e sentimento de pertencimento à Unidade, podendo exercer suas atividades com mais atenção, com reflexo na qualidade do serviço prestado e com redução do risco no trabalho.

Para os terceirizados, alguns aspectos do trabalho precário foram extintos com a concessão de benefícios como planos de saúde médico e odontológico para os trabalhadores e para seus dependentes, ampliação dos treinamentos resultando

em melhor qualificação profissional, melhoria do vínculo empregatício com garantia de trabalho por cinco anos, com grandes chances de se renovar por mais cinco anos, se revertendo em segurança para estruturação da vida pessoal através da possibilidade de adquirir bens em médio prazo e sentimento de estabilidade no trabalho.

Observamos, ainda, desconfiança dos empregados em relação ao sistema de comunicação de Responsabilidade Social, apesar do número de reclamações registradas ter aumentado nos últimos anos. O número de acidentes reduziu num primeiro momento, porém não existe evidência de que os contratos de longo prazo, da forma que estão implantados, proporcionam uma redução maior na taxa de acidentes que nos contratos de dois anos.

O aumento salarial na mudança de modalidade de contratação só atingiu as funções mais especializadas, mantendo-se como pagamento para as demais funções os pisos salariais ditados pelos sindicatos frágeis da região. Para os trabalhadores de movimentação de cargas, devido à baixa especialização e escolaridade a rotatividade é vista como boa, pois permite um “aumento” da remuneração através do acesso a valores de rescisão e seguro desemprego. Para esses trabalhadores a segurança da manutenção do emprego é conquistada através do vínculo construído com a liderança da Unidade.

Nossa segunda hipótese de que os contratos de longo prazo, alinhados com a missão da Petrobras no exercício da governança corporativa podem ser considerados como fruto de um processo de busca de conciliação da relação capital-trabalho, portanto, reduzem a precarização das relações de trabalho, medida através da diminuição da rotatividade de mão de obra, de redução de acidentes, de aumento da qualidade e do número de benefícios ao trabalhador e de redução do número de reclamações dos empregados aos canais de responsabilidade social, pode ser comprovada para o contrato de construção e montagem devido à observação de vínculos mais duradouros nesse contrato, causando como conseqüência a redução da taxa de acidentes e da taxa de rotatividade de mão de obra.

Essa hipótese para o contrato de hotelaria pode ser refutada pela identificação do desejo do trabalhador em utilizar essa empresa apenas como trampolim para outros contratos, pelo aumento da taxa de rotatividade, pelos índices

de acidente, pelos baixos salários e grau de instrução apesar de alta remuneração recebida pela empresa pesquisada. Acreditamos que a melhoria nesse contrato passa pelo estabelecimento de limites menores de aceitação do IRP com conseqüências sobre a remuneração da empresa.

Como área de melhoria no processo, observamos que: a liberdade sindical não é sentida em sua plenitude pela obrigatoriedade de filiação a sindicatos comprometidos com as empresas; devido ao aquecimento da indústria naval foi observado movimento migratório para grandes centros, reduzindo o percentual de trabalhadores da região de 70% para cerca de 50% da mão-de-obra de construção e montagem; as formas de medição de produtividade das empresas são subjetivas e o partilhamento das atividades com remuneração por etapas de obras levam ao empresário a busca de aumento da mais valia, procurando realizar prioritariamente as etapas que produzem maior lucro.

O processo de redução da precarização do trabalho terceirizado na indústria do petróleo é hoje uma realidade que caminha a passos lentos, mas, sem sombra de dúvidas, a adoção de contratos de longo prazo se mostra o meio para conquistar uma relação mais justa, com conseqüências positivas para as empresas, para os trabalhadores e para a sociedade como um todo. Acreditamos que esse processo de relação entre capital e trabalho merece uma maior investigação através de outros trabalhos de pesquisa que ajudem a identificar outras formas de melhoria nas relações trabalhistas.

O Estado de bem estar é possível de ser alcançado, mesmo com a gestão dependente do mercado de capitais, desde que as partes envolvidas reconheçam sua responsabilidade no processo e arquem com sua parcela de contribuição. A partir desse momento poderemos sonhar com escala de trabalho igual para trabalhadores próprios e de contratadas e com conseqüente ampliação do emprego contribuindo para realização do Programa de Aceleração do Crescimento tão propagado pelo nosso Governo Federal.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANTUNES, Ricardo. Trabalho e precarização numa ordem neoliberal. Disponibilidade e acesso: <<http://168.96.200.17/ar/libros/educacion/antunes.pdf>> 2005.
- ARAÚJO, Anísio. Paradoxos da modernização: terceirização e segurança em uma refinaria de petróleo. Disponibilidade e acesso: <[http://portaldes.cict.fiocruz.br/transf.php?script=theschap&id=00004103&Ing=pt&nrm=is\\_o](http://portaldes.cict.fiocruz.br/transf.php?script=theschap&id=00004103&Ing=pt&nrm=is_o)> 2005.
- BIANQUIN, Andréa. Políticas sociais: trabalho e saúde na América Latina. Disponibilidade e acesso: <<http://www.ufsm.br/mila/publicacoes/reppilla/edicao01-2004/artigo07.pdf>> 2005.
- CAMPISTA, Valesca do Rosário. Relatório de Pesquisa Quantitativa em uma Unidade marítima da Petrobrás, 2002.4 p.
- \_\_\_\_\_. Relatório de Pesquisa Qualitativa em uma Unidade marítima da Petrobrás, 2003.9 p.
- CHESNAIS, François et al. *A Finança Mundializada: raízes sociais e políticas, configuração, conseqüências*; tradução de Rosa Maria Marques e Paulo Nakatani. 1.ed. São Paulo: Boitempo, 2005. 255p.
- DEJOURS, Christophe. *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999.158 p.
- \_\_\_\_\_. *A loucura do trabalho*. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2000.168 p.
- \_\_\_\_\_. *Psicodinâmica do Trabalho*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1993.145 p.
- DIAS, José Luciano de Mattos, QUAGLINO, Maria Ana, *A questão do Petróleo no Brasil – Uma História da Petrobrás*. 1.ed.Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1993. 211 p.
- ERTHAL, Tereza Cristina. *Manual de Psicometria*. 5. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999.136 p.
- GOFFMAN, Erving. *Manicômios, prisões e conventos*. 6. ed. São Paulo: Perspectiva, 1999.312 p.
- HARVEY, David. *Condição Pós-Moderna*, 7.ed. São Paulo: EDIÇÕES LOYOLA, 1992. 349 p.
- JACQUES, Maria da Graça Corrêa et al. *Psicologia Social Contemporânea*. 3. ed. Petrópolis: VOZES, 1999.262 p.

- KAPLAN, Harold I., SADOCK, Benjamin J., GREBB, Jack A. *Compendio de psiquiatria*. 7. ed. Porto Alegre: Artmed, 1997.1169 p.
- KUMAR, Krishan. *Da sociedade pós-industrial à pós-moderna: novas teorias sobre o mundo contemporâneo*.1.ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997.258 p.
- LANE, Silvia T. M. et al. *PSICOLOGIA SOCIAL: O homem em movimento*. 13. ed. São Paulo: BRASILIENSE, 1999.220 p.
- MARKHAM, Ursula. *Luto: esclarecendo suas duvidas*. São Paulo: Agora, 2000.134 p.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza et al. *PESQUISA SOCIAL: Teoria, método e criatividade*. 13. ed. Petrópolis: VOZES, 1999.80 p.
- NAGEM, Carine Murta: *As Transformações nos modos de Organização do Trabalho e suas Repercussões Atuais: DESEMPREGO E EXCLUSÃO SOCIAL*.  
Disponibilidade e acesso:  
<<http://www.stpinf.com:8080/producao/genadm.nsf/Paginas?OpenAgent&cpPagina=7&cpCodProd=151>> 2005.
- NEVES, Edilnei de Andrade. *Governança Corporativa – Resultados*. MBA Executivo em Finanças Corporativas – Ibmec Business School. Rio de Janeiro, 2006. 20p.
- OLIVEIRA, Paulo Henrique. *AMOSTRAGEM BÁSICA: Aplicação em Auditoria*. 1. ed. Rio de Janeiro: Ciência Moderna Ltda., 2004.260 p.
- PAIM, Isaías. *Curso de Psicopatologia*. 11. ed. São Paulo: E.P.U., 1993. 285 p.
- PARKES, Colin Murray. *LUTO: estudos sobre a perda na vida adulta*. 3. ed. São Paulo: SUMMUS, 1996.296 p.
- PEREIRA, Erimilson Roberto. *Fundamentos de Ergonomia e Fisioterapia do Trabalho*. 2. ed. Rio de Janeiro: TABA CULTURAL, 2003.184 p.
- PIMENTEL, Petronilha. *Afinal, quem descobriu o petróleo do Brasil?*.1.ed.Rio de Janeiro: GRAPHOS, 1984. 238 p.
- SEN, Amartya Kumar. *Desigualdade Reexaminada*. 1. ed. Rio de Janeiro: RECORD, 2001.299p.
- STEVENHAGEN, R. *Estrutura de classes e estratificação social* (Org.) Velho, O.G e Palmeira, M.G.S. Zahar Editores. Rio de Janeiro. 1971. Pp 133 a 170.
- THEOBALD, Roberto. *Proposta de Princípios Conceituais para a Integração dos Fatores Humanos à Gestão de SMS: O Caso da Indústria de Petróleo e Gás*. Dissertação de Mestrado em Sistemas de Gestão da Universidade Federal Fluminense. Rio de Janeiro, 2005. 184p.

VAITSMAN, Maurício. *O Petróleo no Império e na República*. 2.ed. Rio de Janeiro: INTERCIÊNCIA, 2001. 281 p.

WERNECK, Heloisa. *Reestruturação produtiva e desestruturação do mundo do trabalho*. Revista Economia & Gestão : Belo Horizonte, v.2, n.3, p. 9-35, jan./jun.2002.

ANEXO I – Questionário      Plataforma:

Empresa:

1) Idade: ( ) 18 a 25    ( ) 25 a 35 SM ( ) 35 a 45    ( ) mais de 45 anos

2) Sexo: ( ) masculino ( ) feminino

3) Ramo de Atividade: ( ) Hotelaria                      ( ) Movimentação de Cargas ( ) Construção e  
Montagem    ( ) manutenção                      ( ) outro      Cargo \_\_\_\_\_

4) Tempo na atividade: ( ) menos de dois anos ( ) de dois a cinco anos ( ) mais de cinco anos

5) Tempo na empresa: ( ) menos de dois anos ( ) de dois a cinco anos ( ) mais de cinco anos

6) Sua empresa fornece plano de saúde para você e para sua família? ( ) sim                      ( ) não

7) Quantidade de empresas em que trabalhou nos últimos cinco anos.

( ) apenas uma                      ( ) duas                      ( ) três ou mais

8) Salário: ( ) 1 a 3 SM ( ) 3 a 5 SM    ( ) 5 a 10 SM    ( ) mais que 10 SM

9) Além do treinamento de combate a incêndio e salvatagem, sua empresa te forneceu quantos treinamentos nos últimos dois anos?

( ) nenhum    ( ) apenas um    ( ) dois ou mais

10) Escolaridade:

( ) fundamental incompleto    ( ) fundamental                      ( ) médio incompleto    ( ) médio

( ) superior incompleto                      ( ) superior                      ( ) pós-graduação

11) Sua carteira é assinada com valores?

( ) abaixo do que recebe                      ( ) igual ao que recebe                      ( ) acima do que recebe

12) Sua empresa paga suas horas extras e fornece bonificações?

( ) sim                      ( ) não                      ( ) só depois de muita reclamação

13) Quando ocorreu a mudança para contrato de longo prazo (5 anos) você acredita que seu salário:

( ) reduziu ( ) não sofreu alteração ( ) aumentou ( ) meu contrato não é de longo prazo

14) Você sente que sua empresa valoriza o empregado:

( ) nada                      ( ) pouco                      ( ) razoavelmente                      ( ) muito

15) Você se sente discriminado em seu local de trabalho: ( ) nunca ( ) algumas vezes ( ) sempre

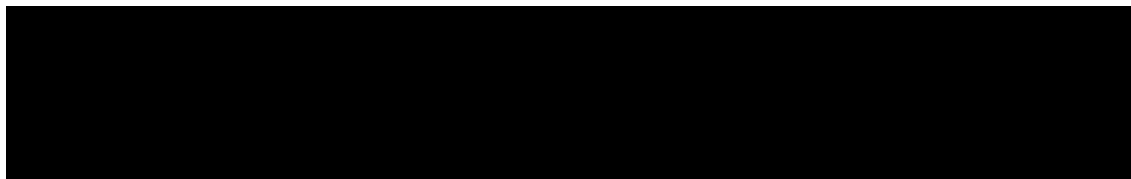
16) Você tem liberdade para utilizar seus conhecimentos na sua atividade na plataforma.

( ) nunca                      ( ) algumas vezes                      ( ) sempre

17) Qual o grau de importância que você atribui ao seu trabalho na plataforma?

( ) muito importante    ( ) importante    ( ) média                      ( ) pouco importante    ( ) desnecessário

## ANEXO II – Roteiro para Entrevistas



01- Como você descreveria a Petrobras como empresa, no mundo, no Brasil e no Estado do Rio e qual o seu papel nas comunidades onde atua?

02-Como é ser dirigente sindical, o que mudou na relação do sindicato com a Petrobras nos últimos anos?

03 - A Petrobras está se estabelecendo cada vez mais como uma empresa internacional e no segundo semestre do ano passado conseguiu colocar seus papéis na bolsa de NY controlada pelo índice Dow Jones. Você vê alguma relação entre as novas exigências de mercado e a preocupação da empresa com questões como responsabilidade social, liberdade sindical, discriminação e assédio?

04 - A Petrobras pregou nos últimos anos, princípios de responsabilidade social para si e para as empresas que com ela operam. Um dos princípios é a liberdade sindical. Você observou aumento na sindicalização e no ativismo de empregados contratados nos últimos anos?

05 - A partir das décadas de 70 e 80 com o esgotamento do mecanismo de produção fordista a indústria buscou se adaptar ao mercado com um processo de flexibilização e terceirização que resultou na precarização das relações de trabalho. Como o sindicato vê o processo de terceirização na indústria do petróleo?

06 - A contratação de serviços era limitada a contratos de no máximo dois anos e recentemente foi instituída na Bacia de Campos uma nova modalidade de contratos de cinco anos podendo ser renovados por até mais cinco anos. Para o sindicato essa modalidade de contratação trouxe vantagens ou desvantagens salariais para o trabalhador?

07 - Na sua visão quem ganhou com a implantação dos contratos de longo prazo, a Petrobras, as empresas contratadas, os trabalhadores terceirizados e por quê?

08 - A indústria do petróleo envolve atividades de risco e em seu planejamento estratégico regional a Bacia de Campos tem como meta para 2010 a produção de um milhão de barris com acidente ZERO. Qual o maior desafio para alcançar esse objetivo considerando as diferenças entre o pessoal próprio e contratado em relação a cultura, rotatividade, segurança no emprego e nível salarial?

09- Para o sindicato existe alguma limitação ou pressão de empresas nas regiões onde a Petrobras se instala impedindo que a mão de obra contratada receba salários acima do mercado?

10- Para se adquirir cultura organizacional que aumente o comportamento seguro com redução de acidentes se faz necessárias ações como controle efetivo no processo de recrutamento e seleção, redução da rotatividade, intensificação de treinamento. Que outras ações você vê como importantes e o que o sindicato têm feito para garantir a conquista dessas ações.

11- Além da queda do muro de Berlim, o mundo observou o enfraquecimento da esquerda e do poder sindical nas últimas décadas. No Brasil a eleição de Lula significou a elevação da esquerda ao poder.



Em sua visão como ficou a relação sindical depois disso, ou seja, a liberdade de negociação melhorou ou o poder de reivindicação ficou limitado para evitar confrontos excessivos?

12- O que você entende por governança corporativa e como o sindicato vê essa forma de gestão na Petrobras?

13- Qual é o objetivo do sindicato em buscar cadeiras representativas no fundo de pensão PETROS?

14- Ainda na década de 80 o movimento de reestruturação de algumas empresas nos EUA conduziu empregadores a fechar seus planos de aposentadoria em regimes de benefícios definidos para transformá-los em planos de contribuições definidas, reduzindo custo e responsabilidade como meio de contornar as restrições impostas pela lei ERISA, recentemente houve uma intensa campanha para transformação e adesão do plano PETROS de benefício definido para contribuição definida. Porque o NF adotou a postura de apoio e quais as vantagens do novo plano?

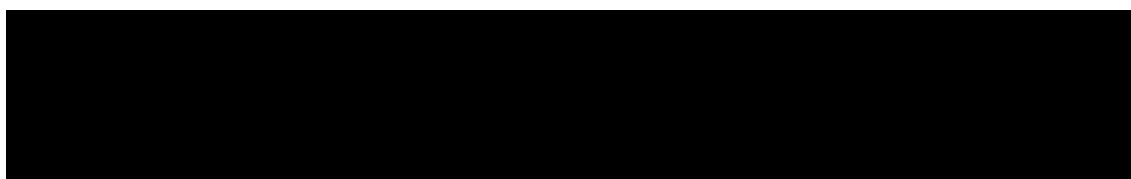
15- O Fundo de Pensão PETROS, para não ver deteriorar o capital-dinheiro com o qual possui responsabilidade de pagamento de aposentadorias realiza aplicações em bolsas de valores e com isso passa a ter poder acionário sobre determinadas empresas sobre as quais busca a maior rentabilidade possível, como todo o acionista. O sindicato ao participar da direção da PETROS não sente a dicotomia de ser ao mesmo tempo representante de empregados e representante de acionistas as quais os empregados estão subjugados?

16- Atualmente quais as maiores reclamações efetuadas por empregados contratados? E por empregados da Petrobras?

17- Em entrevista recente, alguns empregados terceirizados reclamaram que são obrigados a se sindicalizar a sindicatos indicados por suas empresas e que não tem a representatividade de suas classes o que pode ser feito para mudar esse quadro?

18- Macaé é uma cidade, de muitos contrastes e diferenças sociais. Existe algum projeto no qual o NF está engajado com a visão de reduzir as desigualdades e com isso diminuir a violência?

19- O que voce sabe sobre a SOX e como o sindicato vê sua influência sobre a gestão da Petrobras?



01-Como você descreveria a Petrobras como empresa no mundo, no Brasil e no Estado do Rio e qual o seu papel nas comunidades onde atua?

02 - O que é um ativo de produção dentro do organograma da Petrobras e qual o papel do gerente de ativo?

03- Quantos empregados próprios e contratados você gerencia?

04 - A Petrobras está se estabelecendo cada vez mais como uma empresa internacional e no segundo semestre do ano passado conseguiu colocar seus papeis na bolsa de NY controlada pelo índice Dow Jones. Existe alguma relação entre as novas exigências de mercado e a preocupação da empresa com questões como responsabilidade social, liberdade sindical, discriminação e assédio?

05 - A contratação de serviços era limitada a contratos de no máximo dois anos e recentemente foi instituída na Bacia de Campos uma nova modalidade de contratos de cinco anos podendo ser renovados por até mais cinco anos. Essa modalidade de contratação é regional? Porque foi instituída e quais suas vantagens e desvantagens?

06 - A partir das décadas de 70 e 80 com o esgotamento do mecanismo de produção fordista a indústria buscou se adaptar ao mercado com um processo de flexibilização e terceirização que resultou na precarização das relações de trabalho. Qual a influência dos contratos de longo prazo na vida dos trabalhadores terceirizados offshore?

07 - Na sua visão quem ganhou com a implantação dos contratos de longo prazo, a Petrobras, as empresas contratadas, os trabalhadores terceirizados e por quê?

08 - A indústria do petróleo envolve atividades de risco e em seu planejamento estratégico regional a BC tem como meta para 2010 um milhão de barris com acidente ZERO. Qual o maior desafio p/ alcançar esse objetivo considerando as diferenças entre o pessoal próprio e contratado em relação à cultura, rotatividade, segurança no emprego e nível salarial? Você vê relação entre acidente e terceirização?

09- A Petrobras exige que as empresas prestadoras de serviço paguem um piso salarial mínimo para as diversas atividades ou existe alguma limitação ou pressão de empresas nas regiões onde a Petrobras se instala impedindo que a mão de obra contratada receba salários acima do mercado?

10- Com a instituição de contratos de longo prazo, o número de empresas participantes da licitação ficou reduzido e com isso a concorrência. Isso trouxe mais vantagens ou desvantagens e por quê?

11 - A Petrobras buscou nos últimos anos, princípios de responsabilidade social para si e para as empresas que com ela operam. Um dos princípios é a liberdade sindical. Como você vê a relação sindicato-empresa-empregados nos últimos anos?

12- Para se adquirir cultura organizacional que aumente o comportamento seguro com redução de acidentes, se faz necessárias ações como controle efetivo no processo de recrutamento e seleção, redução da rotatividade, intensificação de treinamento. Que outras ações você vê como importantes para empregados próprios e contratados?

13- Ainda na década de 80 o movimento de reestruturação de algumas empresas nos EUA conduziu empregadores a fechar seus regimes de benefícios definidos para transformá-los em planos de contribuições definidas, reduzindo custo e responsabilidade como meio de contornar as restrições impostas pela lei ERISA, recentemente houve uma intensa campanha para transformação e adesão do plano PETROS de benefício definido para contribuição definida. Como você vê essas mudanças e quais as vantagens do novo plano?


14- Macaé é uma cidade, de muitos contrastes e diferenças sociais. Muitas pessoas aqui chegam à procura de emprego e não possuindo a qualificação necessária ficam desempregados e marginalizados, muitas vezes contribuindo para a estatística que coloca Macaé como segunda cidade mais violenta do Estado. Que ações a Petrobras pode fazer ou está fazendo para mudar esse quadro?

15- Como você vê a gestão por governança corporativa aplicada na Petrobras?

16- Hoje é exercido no mundo um tipo de capitalismo relacionado com a rentabilidade proporcionada pelas empresas e os administradores são escolhidos ou mantidos no cargo pela capacidade que tem de proporcionar maior lucratividade as ações. Você percebe esse tipo de controle acionário dentro da Petrobras através do desdobramento dos objetivos e metas empresariais?

17- Mais de 50% das ações da Petrobras com poder de voto está na mão do governo, o fato do governo atual ser de esquerda mudou algo na gestão ou a distribuição acionaria torna a gestão na Petrobras independente do partido político no governo?

18- O que você sabe sobre a SOX e como vê sua influência sobre a gestão da Petrobras?

 <p><b>UENF</b> Universidade Estadual do Norte Fluminense</p>	<p>Projeto de Pesquisa sobre o processo de terceirização offshore na indústria do Petróleo no momento atual: 2007 Mestrando: José Fernando de Souza Silva - Orientador Prof.Dr. André Laino</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Roteiro para entrevista com: Gerentes de Contrato

01-Como você descreveria a Petrobras como empresa no mundo, no Brasil e no Estado do Rio e qual o seu papel nas comunidades onde atua?

02 - Qual o papel de um gerente de contrato?

03 - Qual são as características do contrato que você gerencia?

04 - A quantas plataformas seu contrato atende, aproximadamente quantas pessoas estão contratadas para trabalho offshore e de que região são essas pessoas?

05 - A contratação de serviços era limitada a contratos de no máximo dois anos e recentemente foi instituída na Bacia de Campos uma nova modalidade de contratos de cinco anos podendo ser renovados por até mais cinco anos. Essa modalidade de contratação é regional? O que se faz necessário no processo para que o contrato seja renovado por mais 05 anos?

06 - Porque essa modalidade foi instituída e quais suas vantagens e desvantagens sobre os antigos contratos para: a Petrobras;

07 - Para as empresas contratadas;

08- Para os empregados;

09- Com a instituição de contratos de longo prazo, o numero de empresas participantes da licitação ficou reduzido e com isso a concorrência. Isso trouxe mais vantagens ou desvantagens e por quê?

10- Quais os maiores problemas enfrentados por você nesse contrato?

11- A partir das décadas de 70 e 80 com o esgotamento do mecanismo de produção fordista a indústria buscou se adaptar ao mercado com um processo de flexibilização e terceirização que resultou na precarização das relações de trabalho. Que influência você percebe dos contratos de longo prazo na vida dos trabalhadores terceirizados offshore?

12- A Petrobras está se estabelecendo cada vez mais como uma empresa internacional e no segundo semestre do ano passado conseguiu colocar seus papeis na bolsa de NY controlada pelo índice Dow Jones. Você percebe alguma relação entre as novas exigências de mercado e a preocupação da empresa com questões como responsabilidade social, liberdade sindical, discriminação e assédio?

13- A indústria do petróleo envolve atividades de risco e em seu planejamento estratégico regional a Bacia de Campos tem como meta para 2010 a produção de um milhão de barris com acidente ZERO.

Qual o maior desafio para alcançar esse objetivo considerando as diferenças entre o pessoal próprio e contratado em relação a cultura, rotatividade, segurança no emprego e nível salarial?

14- Para se adquirir cultura organizacional que aumente o comportamento seguro com redução de acidentes, se faz necessárias ações como controle efetivo no processo de recrutamento e seleção, redução da rotatividade, intensificação de treinamento. Que outras ações você vê como importantes e o que a gerência de contrato faz para garantir o cumprimento dessas ações?

15- A Petrobras exige que as empresas prestadoras de serviço paguem um piso salarial mínimo para as diversas atividades ou existe alguma limitação ou pressão de empresas nas regiões onde a Petrobras se instala impedindo que a mão de obra contratada receba salários acima do mercado?

16- Os empregados do contrato que você gerencia são considerados não residentes na plataforma e fiscalizados por uma gerência externa a plataforma. Essa falta de vínculo influencia na segurança que os empregados percebem em relação ao emprego? (Pergunta para contratos de longo prazo com empregados não residentes).

17- O que você sabe sobre a SOX e qual a influência e controles, baseados nela, em seu contrato?

	<b>UENF</b>	Projeto de Pesquisa sobre o processo de terceirização offshore na indústria do Petróleo no
<b>Universidade Estadual do Norte Fluminense</b>	momento atual: 2007	Mestrando: José Fernando de Souza Silva - Orientador Prof.Dr. André Laino
<b>Roteiro para entrevista com: Gerente de Responsabilidade Social</b>		

01-Como você descreveria a Petrobras como empresa no mundo, no Brasil e no Estado do Rio e qual o seu papel nas comunidades onde atua?

02-Que tipo de atribuições você possui?

03-Quais as restrições que uma empresa de petróleo possui para receber certificação na área de Responsabilidade Social?

04-O que você entende por governança corporativa e como ela é aplicada na Petrobras?

05-O que é, quando e porque foi aplicado o SMS na Petrobras?

06-Nos últimos anos a Bacia de Campos consolidou sua forma de gestão concorrendo e recebendo alguns reconhecimentos. Que marcos você pode citar nos últimos anos?

07- Grandes problemas e tragédias foram utilizados para aprendizado e para um salto de qualidade em questões de segurança. Foi assim com o Titanic e muitos anos mais tarde com a PIPER ALFA no mar do Norte. No Brasil e com a Petrobras tivemos em 83 o acidente em Enchova, em 2000 o vazamento na Bahia da Guanabara e em 2001 o acidente com a P-36. Que grandes lições e programas foram tirados desses episódios?

08 - A Petrobras pregou nos últimos anos, princípios de responsabilidade social para si e para as empresas que com ela operam. Um dos princípios é a liberdade sindical. Você observou aumento nas reivindicações e reclamações dos empregados contratados como reflexo da confiança destes no sistema.

09 - A contratação de serviços era limitada a contratos de no máximo dois anos e recentemente foi instituída na Bacia de Campos uma nova modalidade de contratos de cinco anos podendo ser

renovados por até mais cinco anos. Para você o que mudou na relação de trabalho com a instituição desse novo tipo de contrato?

10 - A indústria do petróleo envolve atividades de risco e em seu planejamento estratégico regional a Bacia de Campos tem como meta para 2010 a produção de um milhão de barris com acidente ZERO. Qual o maior desafio para alcançar esse objetivo considerando as diferenças entre o pessoal próprio e contratado em relação a cultura, rotatividade, segurança no emprego e nível salarial?

11 - Atualmente quais são os tipos de reclamações efetuadas por empregados contratados? E por empregados da Petrobras?

12 - Das reclamações investigadas, qual é o percentual aproximado de denúncias verdadeiras?

13- Hoje é exercido no mundo um tipo de capitalismo relacionado com a rentabilidade proporcionada pelas empresas e os administradores são escolhidos ou mantidos no cargo pela capacidade que tem de proporcionar maior lucratividade as ações. Você percebe esse tipo de controle acionário dentro da Petrobras através do desdobramento dos objetivos e metas empresariais?

14- Realizando trabalho de pesquisa com grupo focal offshore com trabalhadores terceirizados, alguns declararam conhecer a SA-8000 e o telefone de contato, mas reclamaram de não confiar no sistema por falta de retorno a algumas denúncias. Isso realmente ocorre? Se ocorre, é devido a um número de reclamações maior que a capacidade de atendimento do setor?

15 - A Petrobras está se estabelecendo cada vez mais como uma empresa internacional e no segundo semestre do ano passado conseguiu colocar seus papéis na bolsa de NY controlada pelo índice DowJones. Você percebe alguma relação entre as novas exigências de mercado e a preocupação da empresa com questões como responsabilidade social, liberdade sindical, discriminação e assédio?


16 - Na sua visão quem ganhou com a implantação dos contratos de longo prazo, a Petrobras, as empresas contratadas, os trabalhadores terceirizados e por quê?

17 - A partir das décadas de 70 e 80 com o esgotamento do mecanismo de produção fordista a indústria buscou se adaptar ao mercado com um processo de flexibilização e terceirização que resultou na precarização das relações de trabalho. Como você percebe influência dos contratos de longo prazo na vida dos trabalhadores terceirizados offshore?

18- Alguns trabalhadores reclamam que, apesar da estabilidade nos contratos de longo prazo, algumas empresas pagam salários inferiores a média. Você percebe alguma limitação ou pressão de empresas nas regiões onde a Petrobras se instala impedindo que a mão de obra contratada receba salários acima do mercado?

19- O que você sabe sobre a SOX e qual a influência dela na Petrobras?

## ANEXO III – Roteiro para Grupo Focal com empregados terceirizados.

 <b>UENF</b> Universidade Estadual do Norte Fluminense	Projeto de Pesquisa sobre o processo de terceirização offshore na indústria do Petróleo no momento atual: 2007 Mestrando: José Fernando de Souza Silva - Orientador Prof.Dr. André Laino
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Roteiro para Grupo Focal com: contratados**

- 01-O que levou você a trabalhar embarcado?
- 02 - Nos próximos dois anos você pretende continuar trabalhando na mesma empresa? Por quê?
- 03 - Você se sente seguro trabalhando em sua empresa?
- 04 - Já precisou buscar ajuda do sindicato para obter algum direito que a empresa não lhe deu?
- 05 - Você acha que tem liberdade sindical na empresa e na plataforma?
- 06 - A sua empresa valoriza seu trabalho?Por quê?
- 07 - Você se sente discriminado no local de trabalho ou na plataforma?
- 08- Você sabe a quem recorrer em caso de discriminação e confia que será tomado algum tipo de providência?
- 09- Em sua opinião, porque acontecem os acidentes?
- 10- O que ainda pode ser feito para reduzir o numero de acidentes?
- 11- Os treinamentos que você recebe são suficientes para realizar sua atividade de embarcado?
- 12- Em sua opinião, o salário praticado por sua empresa é o praticado pelo mercado?
- 13- Para você seria melhor que o contrato de sua empresa fosse de longo prazo, por quê? Você sentiu alguma diferença em trabalhar numa empresa cujo contrato é de longo prazo?
- 14- Para você, existe rotatividade em sua empresa?
- 15- Cite duas coisas boas e duas ruins do trabalho embarcado?
- 16- O que pode ser feito para melhorar o trabalho numa plataforma?
- 17- Você gosta de trabalhar embarcado?Por quê?
- 18- O que sua família acha do trabalho embarcado?
- 19- Seu trabalho permite que você e sua família tenham condições dignas de alimentação, moradia, e saúde?
- 20- Alguns trabalhos são realizados de forma lenta, muitas vezes prejudicados por algum problema, o que pode ser feito para agilizar seu trabalho?

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)