



Rio de Janeiro, 21 de fevereiro de 2005

Ao

Engenheiro Renato Duque

Diretor de Serviços da PETROBRÁS

Ass: Os “Contratos de Longo Prazo” na Engenharia Básica do CENPES

Prezado Senhor,

A AEPET vem, ao longo de sua história, participando das discussões sobre a organização e o desenvolvimento da atividade de Engenharia na PETROBRÁS, coerente com suas responsabilidades, dos seus associados e a defesa da Companhia.

2. No dia 12 de janeiro, a direção da AEPET enviou carta ao senhor demonstrando nossa preocupação com a política de terceirização no CENPES, em especial na Gerência Geral de Engenharia Básica (EB) deste Centro de Pesquisas.

3. Na carta e em seguida por telefone, a AEPET pediu audiência para tratar especificamente desse assunto.

4. Neste documento pretendemos:

- sintetizar as preocupações da Associação a respeito do tema;
- organizar nossos questionamentos, através de perguntas;
- e formular propostas que possam evitar os riscos que vemos nos “*Contratos de Longo Prazo*” na forma como está sendo proposto.



HISTÓRICO

a AEPET

A AEPET defende a engenharia nacional e especialmente a engenharia na PETROBRÁS, pois reconhece que o conhecimento é a única forma pela qual um povo conquista e garante sua soberania.

a terceirização

A terceirização veio como mais um dos modismos de gestão corporativa e teve na administração pública e, principalmente, nas empresas estatais, uma ação devastadora desde a era Collor em 1989. Sob o “mantra” da competitividade empresarial destruiu conhecimento técnico, desagregou equipes, precarizou as relações de trabalho e criou as figuras dos mercadores de mão-de-obra que, sem agregar valor, enriqueceram através da exploração do trabalho alheio agindo dentro de diversos escalões do governo e das empresas tomadoras do serviço.

o caso em questão

A AEPET em carta ao Gerente Executivo do CENPES, Engenheiro Carlos Tadeu de Costa Fraga, de 19 de fevereiro de 2004 registrou suas apreensões com relação à Contratação de Projetos de Engenharia Básica. Como consequência, em 27 de abril, as direções da AEPET e do CENPES reuniram-se no Centro de Pesquisas para tratar do tema. Os documentos produzidos pela AEPET e pelo CENPES estão disponíveis nos boletins da entidade: o extra de março e o de número 286 de junho de 2004.

O tema em questão é a proposta da Gerência Geral de Engenharia Básica do CENPES, conduzida pelo Engenheiro Marcos Isaac Assayag, de implantação dos chamados “Contratos de Longo Prazo” para prestação de serviços de Engenharia Básica por empresas do mercado à citada gerência do Centro de Pesquisas.

PRINCIPAIS FATORES PELOS QUAIS A AEPET ACREDITA QUE OS CHAMADOS “CONTRATOS DE LONGO PRAZO” SERÃO PREJUDICIAIS À PETROBRÁS, AO CENPES, À ENGENHARIA BÁSICA E AOS TÉCNICOS DA REFERIDA GERÊNCIA

1- Maquiagem da terceirização

A atual direção da PETROBRÁS tem, tanto no discurso, quanto na prática da realização de concursos públicos, demonstrado reconhecer que a companhia deve primeirizar suas atividades. No entanto, a proposta apresentada pela EB do CENPES transforma a natureza dos contratos hoje existentes de mão-de-obra, nos quais os trabalhadores envolvidos ficam no Centro de Pesquisas, e, portanto são vistos e facilmente contados por um contrato de serviços em que os trabalhadores realizam as mesmas atividades provavelmente fora da companhia e longe dos olhos e dos números da terceirização oficial. Ao mascarar, desta forma, os técnicos terceirizados que realizam atividades-fim no lugar de petroleiros, seria possível alardear a primeirização. Verifica-se um incentivo à terceirização por intermédio da alteração da relação jurídico-gerencial. A terceirização torna a PETROBRÁS frágil. Quando uma fragilidade está exposta é mais fácil se defender dos riscos impostos por ela e reverter a situação. Uma fragilidade encoberta potencializa os riscos por ela introduzida.



2- CENPES garante a qualidade dos produtos de empresas do mercado

Os órgãos operacionais da PETROBRÁS reconhecem a excelência alcançada pelos técnicos da EB do CENPES ao longo de seus quase 30 anos de existência. Sendo assim, exigem que os futuros empreendimentos da companhia tenham a qualidade dos projetos que vêm por tanto tempo sendo apresentados por esta gerência do Centro de Pesquisas. Como garantir isso ao propor a criação dos “*Contratos de Longo Prazo*”?

Exigir que os técnicos da EB garantam a qualidade do trabalho prestado pelas empresas do mercado é inaceitável. Além da impossibilidade técnica deste tipo de garantia, não acreditamos que esta seja a função de profissionais altamente capacitados. Cabe aqui, ainda ressaltar que tais profissionais só chegaram a esta condição de excelência técnica por realizarem efetivamente as atividades técnicas e não por, simplesmente, acompanhar ou fiscalizar o trabalho realizado por outros.

De fato, o mercado nacional não tem capacitação para executar um projeto de Engenharia Básica, incluindo o estado-da-arte das tecnologias e promovendo inovações. O que o mercado nacional tem capacitação é de fazer projeto de detalhamento de um projeto básico bem feito. Várias empresas estrangeiras, atentas às vultosas quantias envolvidas, já estão se associando a outras brasileiras para mascarar quem na realidade está sendo contratado. Outras vezes elas abrem escritórios no Brasil e se transformam em “brasileiras”. Fica claro, portanto, quem irá se beneficiar do lucro e das informações.

3- Transferência de conhecimentos e/ou de tecnologias

A proposta dos “*Contratos de Longo Prazo*” embute uma lógica curiosa. O CENPES deve garantir a qualidade do projeto de empresas terceiras e, considerando que o conhecimento das tecnologias envolvidas é dos técnicos do CENPES, podemos concluir que pagaremos para transferir nossos conhecimentos ao mercado. Um caso inédito no mundo de transferência de tecnologia onde quem a recebe ainda é pago por isso.

Infelizmente, casos similares já aconteceram na história da EB do CENPES. Houve ocasião de até Memórias de Cálculo terem sido entregues a uma empresa prestadora de serviço. A AEPET denunciou o ocorrido e hoje demonstra suas apreensões em relação aos “*Contratos de Longo Prazo*”, pois é zelosa em relação ao acervo tecnológico da PETROBRÁS.

4- Burocratização do trabalho dos técnicos

A partir do momento em que se afirma que os projetos realizados pelas empresas do mercado, contratadas pelo CENPES, terão a qualidade atestada pelo EB, fica evidente que os técnicos da EB do CENPES deverão fiscalizar o trabalho de terceiros. Nessa tentativa de garantir a qualidade do CENPES nos projetos haverá natural afastamento das atividades estritamente técnicas para outras de caráter burocrático. Administrar interfaces, gerar relatórios de acompanhamento, contratar serviços por atividade via discriminação das atividades de projeto, etc. Estas serão as atividades que passarão a fazer parte da rotina daqueles que deveriam continuar exercendo tarefas de cunho técnico. Estas são as únicas capazes de consolidar a experiência da PETROBRÁS na operação, fazer o elo da Engenharia Básica com a Pesquisa do CENPES e, assim, promover a contínua evolução tecnológica nos projetos da companhia.



Talvez, ainda, mais grave que o relatado anteriormente será privar a geração futura, os novos engenheiros da EB do CENPES, de receberem a dedicação e o treinamento dos técnicos mais experientes que terão fatalmente sua dedicação voltada a fiscalizar e treinar técnicos das empresas contratadas. Seria a condenação dos novos técnicos a uma formação deficiente, passariam a acreditar que ser um engenheiro na PETROBRÁS é ser um burocrata com crachá de Engenheiro.

5- Vantagens competitivas em negócios futuros para a contratada

Caso os “*Contratos de Longo Prazo*” prosperem, veremos que uma empresa do mercado terá acesso a informações valiosíssimas, assim a competição para a participação nas demais fases do empreendimento será prejudicada. Com tantas informações da fase do projeto básico, a empresa escolhida poderá concorrer ou vazar informações para algum dos concorrentes que terá enormes vantagens sobre os demais ao “competir” pelos contratos das demais fases dos empreendimentos da PETROBRÁS.

6- Processo não participativo de tomada de decisão

O “*Contrato de Longo Prazo*”, proposto pela Gerência de Engenharia Básica do CENPES surgiu de cima para baixo. A partir de avaliação gerencial da demanda por projetos criou-se tal “solução” sem considerar a opinião dos principais envolvidos: os técnicos. São eles que têm o conhecimento técnico acumulado por tantos anos e são eles que fazem os projetos.

CENÁRIO ATUAL: AS PRINCIPAIS CONDIÇÕES DE CONTORNO QUE FUNDAMENTAM A DECISÃO DA GERÊNCIA GERAL DA EB DO CENPES AO PROPOR OS “CONTRATOS DE LONGO PRAZO”

Neste documento a AEPET apresenta diagnóstico sucinto da situação atual e faz análise crítica da solução que está sendo adotada pela Gerência de Engenharia Básica do CENPES: o “*Contrato de Longo Prazo*”, nos moldes conhecidos pelos técnicos desta gerência.

A política proposta pela Gerência Geral de Engenharia Básica do CENPES é fundamentada nas principais premissas descritas a seguir:

- a) *Baixa taxa de entrada de engenheiros concursados na EB;*
- b) *Decisão gerencial de dar o carimbo da EB do CENPES a todos os projetos de Engenharia Básica demandados pela PETROBRÁS;*
- c) *Análise de um retrato da demanda. Desconsiderando-se a experiência de que retratos passados não se tornaram demanda real nos prazos previstos originalmente;*
- d) *Decisão gerencial de se realizar uma Primeirização Virtual. Consideramos virtual porque seria alcançada pela simples alteração do local de trabalho dos terceiros. Sairiam das instalações da EB no CENPES para as instalações das prestadoras de serviço. Não considera que continuariam a realizar as mesmas atividades de Engenharia Básica. Esta situação dificultaria a realização do trabalho supervisionado por engenheiros da PETROBRÁS e exporia o conhecimento, a tecnologia e as informações da PETROBRÁS às empresas do mercado. A Primeirização Real só pode ser alcançada com a entrada de petroleiros. A terceirização em Engenharia Básica só pode ser medida pela razão entre o HH de terceiros exercendo atividades desta natureza e o HH total, independentemente de onde os trabalhadores estão locados.*



- e) *A AEPET questiona o engessamento oriundo dessas premissas e sugere que elas sejam discutidas e revisadas.*

O FUTURO: PERGUNTAS E PROPOSTAS

Visto o cenário atual e todos os inconvenientes com os quais a AEPET não concorda em relação a adoção dos “Contratos de Longo Prazo” nos moldes descritos, passamos a elaborar perguntas e propor soluções.

As perguntas e propostas foram divididas em dois grupos:

- a) *as que abordam as principais premissas que levaram a Gerência Geral de EB do CENPES a propor os “Contratos de Longo Prazo” como solução;*
- b) *e as que tratam dos seis fatores descritos que levam a AEPET a discordar dos “Contratos de Longo Prazo”.*

A) Sobre as premissas que “justificam” a adoção dos “Contratos de Longo Prazo”:

Pergunta A1:

Qual a taxa prevista para a entrada de engenheiros próprios na EB do CENPES para os próximos cinco anos?

Proposta A1:

Aumentar a taxa de entrada de engenheiros próprios na EB do CENPES a fim de se ter uma primeirização real das atividades de Engenharia Básica. A Engenharia Básica é uma atividade-fim da PETROBRÁS e guarda caráter estratégico para a tecnologia na Companhia. Desta forma a entrada de funcionários próprios contribuiria para que não seja necessário adotar os “Contratos de Longo Prazo”.

Pergunta A2:

Por que adotar a decisão gerencial de se dar o carimbo da EB do CENPES a todos os projetos de Engenharia Básica demandados pela PETROBRÁS?

Proposta A2:

A AEPET acredita que a garantia da manutenção do conhecimento tecnológico e o seu avanço é que tenhamos técnicos próprios realizando as tarefas de cunho eminentemente técnicas.

Portanto, é mais interessante realizar o que se é capaz de realizar com mão-de-obra própria do que apenas acompanhar e fiscalizar toda a demanda.

A AEPET propõe que a demanda seja priorizada de forma EB poder atendê-la sem a necessidade dos “Contratos de Longo Prazo”.

A priorização deve considerar a necessidade da manutenção do conhecimento adquirido, os desafios tecnológicos futuros e a importância dos empreendimentos em carteira.

A AEPET entende que a contratação de terceiros por HH, quando os técnicos terceirizados estão locados na EB, é menos lesiva à preservação das informações e tecnologias da PETROBRÁS do que a contratação de serviços via “Contratos de Longo Prazo”. Além do aspecto da segurança das informações, resguarda-se à funcionalidade do trabalho, acreditamos que os contratos por HH, ou de cadeia, são preferíveis se comparados ao



contrato de serviços via “Contratos de Longo Prazo”. Entenda-se que a solução HH poderia ser adotada em caráter provisório. Somos contra a terceirização filosoficamente. É necessário que haja planejamento para a recomposição do efetivo próprio, capaz de atender a demanda.

Pergunta A3:

Com base em um retrato da demanda, a Gerência Geral de EB propôs os “Contratos de Longo Prazo” para que fosse capaz de “atender” a toda demanda. Comparando-se este retrato original a um novo retrato, um retrato atual, quais alterações em escopo ou prazo já se poderiam notar?

Proposta A3:

A AEPET propõe que seja levada em consideração a experiência de quase 30 anos da EB do CENPES. A experiência mostra que os retratos da demanda não se transformam em demanda real. Isso acontece por mudança do escopo dos projetos, por mudanças nas decisões de investimento ou por alteração nos prazos.

Pergunta A4:

Como é feita hoje, e como se pretenderia fazer no futuro, a medição da terceirização na EB do CENPES?

Proposta A4:

A AEPET propõe que se faça medição da terceirização em atividades de Engenharia Básica no CENPES através da seguinte equação:

$$\text{Terceirização(\%)} = \frac{\text{HH de terceiros em Engenharia Básica}}{\text{HH total em Engenharia Básica}} * 100$$

A terceirização, medida desta forma, não dependeria de onde as atividades de Engenharia Básica estariam sendo realizadas, se fora das instalações da EB do CENPES ou nas próprias instalações.

A equação proposta reflete a terceirização real, ou seja, a quanto desta atividade-fim estratégica da PETROBRÁS estaria sendo realizada por terceiros.

Pergunta A5 I:

Existe algum planejamento para que as atividades de Engenharia Básica, uma atividade-fim estratégica para a PETROBRÁS, seja executada apenas por funcionários próprios?

Pergunta A5 II:

Se existe, qual é o planejamento?

**Proposta A5 I:**

A AEPET propõe que seja criado um planejamento para que 100% da atividade de Engenharia Básica seja realizada por funcionários próprios da PETROBRÁS. A fim de otimizar os recursos e evitar o dimensionamento pelo pico, deve-se lançar mão de engenheiros das Unidades Operacionais, cujos projetos estiverem em execução, a exemplo do que já ocorre hoje. O projeto para uma determinada refinaria deve contar com a presença de profissionais que irão participar posteriormente de sua operação, incorporando experiências operacionais, ao mesmo tempo em que capacita o engenheiro da Unidade. Este treinamento permitirá que pequenos projetos e modificações possam ser conduzidos pelas refinarias, sem a necessidade de envolvimento da EB do CENPES, permitindo uma otimização adicional dos recursos.

Proposta A5 II:

A AEPET considera tolerável, desde que provisória, que, no planejamento da primeirização, enquanto os recursos próprios não forem compatíveis com a demanda, a manutenção de contratos de terceiros por HH, desde que os Técnicos fiquem lotados no CENPES. Dentre os atuais profissionais contratados, há alguns com mais de dez anos trabalhando no Centro de Pesquisas.

B) Sobre os principais fatores pelos quais a AEPET discorda da adoção dos “Contratos de Longo Prazo”:**. Maquiagem da terceirização**

Sobre este item foram formuladas as perguntas **A 4 e A 5**, e suas propostas correspondentes.

Quanto ao item:

. CENPES garante a qualidade dos produtos das empresas do mercado:**Pergunta B1:**

A Diretoria de Serviços da PETROBRÁS acredita que é função dos técnicos da EB do CENPES garantir a qualidade dos projetos fornecidos por terceiros? Porquê?

Pergunta B2:

Caso a pergunta B1 tenha sido respondida negativamente, como a PETROBRÁS espera garantir a qualidade dos projetos adquiridos via “Contratos de Longo Prazo”?

Pergunta B3:

Caso a pergunta B1 tenha sido respondida positivamente, como garantir a manutenção e o progresso do conhecimento técnico? A AEPET entende que os técnicos deixariam de realizar atividades de cunho eminentemente técnicas passando a realizar atividades burocráticas de fiscalização e acompanhamento do trabalho de terceiros.

.Transferência de conhecimentos ou tecnologias**Pergunta B4:**

Como a Diretoria de Serviços avalia o risco de transferência de conhecimentos ou de tecnologias que, pelo entendimento da AEPET, são inerentes aos “Contratos de Longo Prazo”?

**. Burocratização do trabalho dos técnicos****Pergunta B5:**

Como a Diretoria de Serviços avalia o risco da burocratização das atividades realizadas pelos técnicos a partir da possível implementação dos “Contratos de Longo Prazo” na EB do CENPES?

Pergunta B6:

Como a Diretoria de Serviços avalia o risco, de deformação da geração futura de técnicos próprios pela possível implementação dos “Contratos de Longo Prazo” na EB do CENPES?

. Vantagens em negócios futuros para a contratada**Pergunta B7:**

Como a Diretoria de Serviços avalia o risco, levantado pela AEPET, das empresas vencedoras dos “Contratos de Longo Prazo” terem vantagens de forma direta ou indireta nas fases seguintes dos empreendimentos da PETROBRÁS, assim prejudicando a competição?

. Questão geral**Pergunta B8:**

Como garantir, caso os “Contratos de Longo Prazo” sejam implementados, que engenheiros brasileiros realizem as atividades de engenharia básica? Como evitar que uma empresa de engenharia, por exemplo a Technip, execute as tarefas a partir de seu escritório na Índia? Se alguma cláusula fosse prevista no contrato para evitar situações como essa, a PETROBRÁS poderia ser acusada de ingerência na gestão da empresa contratada.

Finalmente, acreditamos que o processo de decisão participativa, com o corpo técnico, seja a melhor forma de prever problemas e antecipar soluções. Portanto, a AEPET recebeu e continua recebendo sugestões dos técnicos, assim como debatendo o tema com os gerentes. Desta forma a Associação elaborou o diagnóstico presente neste documento, além das perguntas e das propostas que entregamos a Diretoria de Serviços da PETROBRÁS.

Agradecemos a prontidão e a disponibilidade do senhor Diretor de Serviços em receber a Direção da AEPET. Aguardamos as respostas às perguntas e o posicionamento desta Diretoria sobre as propostas, quando acreditamos seria de bom proveito que agendássemos um novo encontro. Solicitamos que o processo de concorrência para os “Contratos de Longo Prazo” na EB do CENPES seja interrompido, até que as apreensões do corpo técnico sejam esclarecidas.

Atenciosamente,

Heitor Manoel Pereira
Presidente.