



Rio de Janeiro, 19 de fevereiro de 2004.

Ao  
Eng. Carlos Tadeu da Costa Fraga  
Gerente Executivo do CENPES  
Nesta

**Ass.: Contratação de Projetos de Engenharia Básica**

Prezado Senhor:

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

2. Tem sido motivo de preocupação permanente da AEPET a terceirização de atividades cujo desempenho requer elevado conteúdo estratégico, intensificada a partir do início da década de noventa.

3. Muito contribuiu para esta situação a interrupção, por longo período, dos concursos públicos para admissão de novos empregados. Para enfrentar o desequilíbrio gerado pela política de recursos humanos que estimulou as aposentadorias, “demissões voluntárias” e atender à demanda crescente de tais recursos - conseqüente do crescimento da Companhia - a solução adotada pelos dirigentes foi a terceirização, muitas vezes efetivada como contratação disfarçada de mão-de-obra.

4. O quadro se agravou, ainda mais, com a aposentadoria de empregados decorrente da reforma da previdência. Não são raros os casos de empregados incentivados a se aposentar, depois re-contratados como consultores, através de empresas, para executar tarefas que exerciam anteriormente. Em muitas situações, são eles os únicos detentores de determinada especialização que, se aposentando sem transferir seus conhecimentos, prejudicam a Petrobrás pela perda de capacitação técnica.

5. As recentes admissões de empregados buscam estancar o processo de terceirização, e merecem o apoio da AEPET. As necessidades da Companhia, entretanto, são crescentes em função de novos projetos e de solicitações de serviços técnicos de apoio às unidades operacionais, incidindo de forma direta sobre as atividades da Engenharia Básica. As demandas dos órgãos operacionais, por outro lado, são afetadas pela pulverização de suas equipes de especialistas, redução de quadros com aposentadorias ou terceirização de serviços.

6. Cabe ressaltar que o esforço das atividades-fim da Companhia, incluindo a Engenharia Básica, realizado pela atual Direção da Petrobrás, deve perceber sutilezas, tais como a necessidade de diferenciar a contratação de mão-de-obra da de serviços. Ambas modalidades, embora sejam idênticas na raiz e nas conseqüências principais, apresentam diferenças jurídicas e acabam por falsear os índices de primeirização, convertendo-se numa verdadeira ação de blindagem dificultando e mesmo impedindo o fim da terceirização.

7. A liberação de Projetos de Engenharia Básica com escopo reduzido acabou por criar problemas nas etapas subseqüentes, elevando os custos dos empreendimentos com licitações por preço global, devido à necessidade de alterações no projeto. A necessidade de realização de projetos com o escopo mais adequado (reivindicação dos técnicos nos últimos anos, dentre outros fatores) levou a gerência da Engenharia Básica (EB) a pleitear, equivocadamente, a contratação, por um período de quatro anos, renováveis por mais quatro, de empresa “espelho” para executar tarefas características de Engenharia Básica, complementar projetos, e servir como pulmão para estas atividades.



8. A justificativa apresentada é a de redução de tempo gasto na administração de diversos contratos já existentes, redução de mão-de-obra contratada no Cenpes e atendimento a orientação superior. Como a mão-de-obra própria, segundo a gerência, não é suficiente para elaborar todos os projetos, seria feito o que fosse possível, passando as informações necessárias para que a empresa contratada os complementassem. Projetos que não pudessem ser executados, seriam repassados à empresa “espelho”. Como esta não dispõe de tecnologia para executar determinados projetos, haveria necessidade do Cenpes repassá-la. Mas não é apenas isto. A responsabilidade e garantia dos projetos seria do Cenpes.

9. Em suma: a Petrobrás contrata um projeto, transfere tecnologia para elaborá-lo, treina o pessoal, verifica as memórias de cálculo e documentos, paga pela sua elaboração e assume a responsabilidade por ele. Depois de quatro ou de oito anos de contrato, teremos criado um monopólio privado na área de Projetos de Engenharia Básica, com informações estratégicas e confidenciais da Petrobrás, que lhe são valiosas para a contratação dos projetos de detalhamento e, mais que isto, para as concorrências de serviços e compra de equipamentos, transferidas para terceiros.

10. Se as atividades forem operacionalizadas desta forma, os técnicos do Cenpes se verão diante do dilema: viabilizar, a qualquer custo, os prazos ou, ao fazer uma análise criteriosa das memórias de cálculo e demais documentos gerados pela contratada, ou obrigados a retardar o cronograma, deixando clara a ineficiência do modelo concebido pela sua gerência.

11. Outro aspecto crítico com relação à contratação de serviços diz respeito à burocratização das atividades. Algumas atribuições, tais como fiscalização de serviços de terceiros e elaboração de relatórios de acompanhamento afastarão os técnicos de suas verdadeiras atribuições e da salvaguarda da tecnologia em si. As atividades técnicas garantem a consolidação da experiência operacional da Petrobrás, além de fazer o elo com a pesquisa, razão fundamental pela qual a Engenharia Básica foi estruturada no Cenpes.

12. Tão grave quanto os aspectos acima apontados é a perspectiva da perda de tecnologia pelo País, com todos os reflexos daí resultantes. No caso brasileiro, não existe um mercado nacional de refino e petroquímica de porte suficiente para assegurar, sequer, a manutenção da tecnologia por terceiros. O mercado restrito, os custos envolvidos e a iminência de perda de equipes determinam a impossibilidade da prática continuada de tais atividades por empresas particulares. Por esta razão, os Projetos de Engenharia Básica nas áreas de refino e petroquímica não foram feitos no País, até a entrada da Petrobrás neste importante segmento tecnológico, atendendo a uma preocupação governamental de natureza estratégica voltada para o desenvolvimento tecnológico no País, condição fundamental para respaldar sua soberania.

13. Assim, a Petrobrás procedeu à retro-engenharia de processos e negociou transferências de tecnologia com empresas internacionais, pelas quais pagou milhões de dólares, correu riscos, montou unidades-piloto e, ao longo de décadas, acumulou informações de suas unidades industriais. Já em realização a transferências de tecnologias feitas pela Petrobrás, em que houve a participação de empresas privadas nacionais, estas não foram capazes de manter a tecnologia. Um exemplo é a de pirólise de hidrocarbonetos para produção de matérias primas petroquímicas obtida da Technip na França. Participaram junto com a Petrobrás duas empresas (Promon e Internacional de Engenharia). Pouco tempo depois, apenas a Petrobrás mantinha sua equipe desenvolvendo a tecnologia absorvida, utilizando-a em outros processos em proveito da Companhia e do país. As firmas privadas perderam sua capacitação ou mesmo despediram equipes, por não terem tido condições de desenvolver projetos similares. Poucas empresas no mundo detêm tecnologia em alguns processos. Como comparação da questão da viabilidade prática de capacitação e desenvolvimento em tecnologias especializadas, cabe observar que o número de empresas, em escala mundial, é bastante reduzido. Quem não tem escala, simplesmente desaparece.

14. Isto decorre do fato de que as tecnologias associadas aos projetos de engenharia requerem constante aprimoramento. Assim, a obsolescência tecnológica do País no refino e na petroquímica tem sido evitada pelo atual modelo de atuação da Companhia, através da íntima associação entre a Operação, Engenharia Básica e a Pesquisa, permitindo o desenvolvimento de tecnologia de ponta, com grandes benefícios econômicos e estratégicos à Companhia e ao País. A Engenharia Básica, por vocação e pelo lugar que ocupa nesta cadeia, exerce um papel vital no ciclo tecnológico, pois, ao



materializar a tecnologia, atua também como realimentação do desenvolvimento, seja na área de processo, seja na de equipamentos. Ademais, a manutenção dos projetos da Engenharia Básica na Petrobrás possibilita, com agilidade, obter os dados necessários para os estudos de viabilidade técnico-econômica e para tomar as decisões mais importantes e de maior impacto nos investimentos da Companhia. Mas não apenas isto, permite também a contratação do detalhamento com empresas brasileiras, onde se concentra cerca de 90% (noventa por cento) das horas de projeto; estabelecer pressupostos que levem à compra de materiais, equipamentos e serviços, necessários à reativação da economia, e a geração de empregos no País.

15. É natural que se busque equacionar o problema de exigência de mão-de-obra em quantidade superior à disponível. Como se sabe, a carteira de projetos, inicialmente apresentada, sempre muito pesada, tradicionalmente sofre drástica redução porque não há recursos financeiros disponíveis para todos ou porque não há o retorno desejado. Assim, a carteira final aprovada pela Diretoria é significativamente menor. Outrossim, a tendência recente na Companhia é de aprimorar a sistemática de aprovação de projetos, tornando-a mais rigorosa, por ampla avaliação técnico-econômica em várias fases, e definindo-se, da forma mais criteriosa, os dados básicos de projeto. Esta filosofia, não só funciona como um processo de afunilamento na seleção de projetos, como tende a evitar o retrabalho na Engenharia Básica. Também deve ser ressaltada a necessidade de implantação de uma política de admissão de novos concursados, proporcional à demanda e ao papel estratégico da EB do Cenpes, procurando viabilizar empreendimentos com ampla nacionalização do fornecimento de bens e serviços. O confronto da mão-de-obra disponível com a carteira de projetos, segundo uma visão realista, é um dos caminhos que antevemos e sugerimos para lidar com esta situação mutável. Por outro lado, consultadas as características do setor (tempo de formação dos técnicos, demandas atípicas e necessidade da manutenção das equipes sob pena de perdas irreparáveis) a manutenção de alguns técnicos com certo grau de ociosidade é uma inconveniência menor. Esta, ademais, pode ser reduzida ao mínimo, através do planejamento e um programa de tempo e movimento.

16. Acredita-se que com os esforços já em curso, por primeirização, seja possível que a EB use sua grande vantagem competitiva, que é a realização das atividades de projeto básico, desenvolvimento e assistência técnica. Com o dimensionamento adequado da equipe, haverá um balanço natural de dedicação às três atividades principais que constituem os pilares da EB do Cenpes, de acordo com as demandas da Companhia. É importante ressaltar que uma das formas de intensificar a interação entre as unidades operacionais e o Cenpes, garantindo também a disseminação dos conhecimentos gerados nesse Centro de Pesquisas, é a presença e participação constante de técnicos dos órgãos operacionais nos projetos gerados na EB. Esta é uma prática há muitos anos utilizada e extremamente bem recebida pelos técnicos.

17. A partir do momento em que se viabilize a recuperação do quadro funcional da Petrobrás, via realização de sucessivos concursos públicos, haverá um fortalecimento da engenharia nos órgãos operacionais. Essa recuperação irá naturalmente gerar uma diminuição na solicitação de serviços ao Cenpes por parte das unidades operacionais.

Finalmente, acreditamos que a discussão participativa com os técnicos seja a melhor forma de prever problemas e antecipar soluções. Portanto, a AEPET está recebendo críticas e sugestões do corpo técnico, assim como debatendo o tema com gerentes, tendo como objetivo a elaboração de propostas a serem encaminhadas à direção da Companhia. Com este intuito, estamos solicitando uma reunião com V.Sa. para tratar dos assuntos relatados.

Atenciosamente,

Heitor Manoel Pereira  
Presidente

DS-SR/toc