

## **A Petrobrás: trabalho, história e formação dos seus trabalhadores**

**Carlos Lucena**

**Universidade Federal de Uberlândia**

A Petrobrás é um rico exemplo a ser investigado. A importância geopolítica do petróleo articulada às transformações em curso no mundo do trabalho configura um cenário de precariedade àqueles que ali vendem a sua força de trabalho. Debater essas questões significa assumir o desafio de realizar uma análise histórica e dialética que de conta de verificar como as transformações estruturais do capitalismo monopolista (des) qualificam o trabalho dos petroleiros.

A história do trabalho dos operadores de refinaria é peculiar. As técnicas de produção trazem embutidos segredos e um constante aprendizado profissional. De acordo com Ferreira e Iguti (1996: p. 22), diferentemente do que ocorre numa indústria de produção em série, onde a matéria-prima e os produtos intermediários e finais são vistos e manipulados pelos trabalhadores, numa unidade de processo tudo se passa dentro de equipamentos numerosos e complexos, num sistema fechado. Nem os produtos nem suas transformações são visíveis. Sabe-se que eles estão ocorrendo de modo indireto, através das indicações de instrumentos e indicadores das unidades de processo. Ao mesmo tempo, uma unidade petrolífera apresenta uma série de segredos que não são previsíveis, relacionados ao desempenho dos equipamentos e das máquinas. É para atender a essa imprevisibilidade que ocorre a capacitação profissional dos trabalhadores da Petrobrás.

De acordo com Roldán (1999: p. 75), toda organização produtiva implica disponibilidade de trabalhadores dotados de atitudes, conhecimentos, capacidades, experiências e saberes, as denominadas qualificações laborais que caracterizam o valor de uso da força de trabalho adquirida. Aranha (1997: p. 14) define esse conhecimento como um processo contínuo e essencial ao andamento cotidiano do trabalho. É dificilmente codificável o que dificulta a sua sistematização, mas é extremamente dinâmico, estando presente em, praticamente, todos os processos de trabalho conhecidos no capitalismo. O cotidiano fabril apresenta incertezas técnicas e organizacionais que obrigam o trabalhador a adotar o trabalho prescrito às condições reais de sua execução. O trabalhador modifica constantemente o conteúdo do trabalho, a tarefa, a utilização da ferramenta, a administração do tempo, etc. O conhecimento tácito é a fonte onde o trabalho real se alimenta e se efetiva. Santos (1997: p. 15), afirma que existe no trabalho concreto, entre trabalho prescrito e trabalho real, um espaço onde o saber é necessariamente colocado em trabalho. As soluções criadas pelos trabalhadores sempre foram e continuam sendo fundamentais para que a produção se efetive. O trabalho convoca a inteligência de cada trabalhador, do coletivo do trabalho na descoberta, na aprendizagem, no desenvolvimento e na produção de saberes. A divulgação e o aprendizado do conhecimento tácito ocorrem informalmente, através das relações no cotidiano fabril. Um conhecimento que é restrito ao fazer, pois o seu domínio é condição fundamental para a concretização do processo produtivo. É um lembrete do fazer ao saber, pois aponta a dependência e os limites do trabalho morto em relação ao trabalho vivo, a afirmação de que os homens são essenciais no trabalho.

Esse conhecimento não tem merecido o enfoque necessário, em virtude da dificuldade de o mesmo se expressar, visto que ele existe envolto em mistério. Ao mesmo tempo, o capital o ignora, o concebe como algo natural, inerente à produção, e não como uma estratégia de luta de classes, que questiona o seu controle no cotidiano fabril. De acordo com Santos (1997: p. 16), esses saberes jamais ganharam legitimação que os validasse tanto do ponto de vista epistemológico como, também, econômico, social, político e cultural. Tanto na empresa integrada como na flexível, esta continua a ser a regra. O que distingue o saber da concepção e o que lhe dá legitimidade é a sua formalização, sancionada por um conhecimento social e epistemologicamente reconhecido – materializado num diploma de curso superior – e é por essa virtude que ele se apresenta como não comparável àquele desenvolvido na execução. A

incapacidade de formalização que caracteriza o saber da fábrica baseia-se no princípio de equivalência entre linguagem e cultura. O mesmo supõe que o que não é simbolizado, formalizado, equivale a uma falta de cultura. A formalização entendida nessa perspectiva tem como referência uma linguagem própria ao saber já formalizado, e uma idéia de cultura que aponta para a incultura como uma falha de linguagem.

A história da formação profissional dos trabalhadores da Petrobrás foi influenciada pelas transformações na organização da produção capitalista. O pessoal técnico da estatal começou a ser formado a partir dos quadros do CNP (Conselho Nacional do Petróleo). Foram formados grandes contingentes de trabalhadores especializados que passaram a atuar nas atividades de transformação do petróleo. A Década de 1950 assistiu à formação do primeiro curso de engenharia de petróleo no Brasil, em parceria com a Universidade da Bahia. Esse curso foi pioneiro e a sua conclusão foi condição para que fossem dados cargos de gerência a técnicos brasileiros. Um exemplo foi as funções de sondadores chefes que passaram dos trabalhadores americanos para os técnicos especializados brasileiros preparados na Bahia.

A relação entre os técnicos americanos e brasileiros foi fundamental para compreender as relações de trabalho que existiam no interior da estatal. Historicamente, todos os projetos de construção de refinarias de petróleo eram internacionais. O Brasil, apesar de apostar na auto-suficiência do petróleo, não possuía tecnologia que permitisse o desenvolvimento de seus equipamentos e instalações industriais independentes dos grandes trustes internacionais. Com efeito, todas as novas refinarias nacionais entravam em operação sob o controle de técnicos internacionais e, posteriormente, ocorria a transferência aos técnicos nacionais. O início da operação e produção das primeiras refinarias construídas no Brasil ocorreu na relação direta entre os técnicos internacionais – que operavam as unidades de processo – e os brasileiros – que acompanharam o processo. Por ser a Petrobrás uma representante de um projeto nacional de desenvolvimento, ocorriam disputas no cotidiano fabril pelo controle do processo. Os técnicos internacionais limitaram-se a transmitir apenas as manobras mais simples de funcionamento das unidades de petróleo. Os técnicos brasileiros querendo comprovar que poderiam assumir o controle do processo das refinarias, representavam a concretização da competência do trabalhador brasileiro. Ao mesmo tempo, a venda de projetos internacionais ao Brasil e a recusa de transferência de informações aos técnicos brasileiros visavam à manutenção de uma relação de dependência da Petrobrás aos trustes internacionais. Eles deveriam ser acionados por qualquer problema operacional.

A operação das refinarias nacionais por técnicos brasileiros foi marcada pelas incertezas operacionais inerentes ao processo de produção de petróleo. Os técnicos internacionais entregaram aos brasileiros refinarias de petróleo de cujo funcionamento os últimos não tinham total conhecimento. A forma como algumas máquinas atuavam, sua composição interior, entre outros, demoraram décadas para serem descobertas. Tanto os engenheiros como os operadores de refinaria iniciaram um processo de descoberta dos segredos das refinarias. Essa incerteza fez com que a direção da empresa adotasse uma estratégia de produção de manter as unidades operando a qualquer custo. Sendo as emergências, paradas e as partidas as condições concretas onde a produção poderia ser interrompida, e os seus desdobramentos não eram totalmente conhecidos pelos trabalhadores da Petrobrás, passaram a ser evitadas a qualquer custo. Manter as refinarias operando em qualquer situação era sinônimo do mais alto nível de competência técnica no cotidiano fabril.

Todo esse processo de aprendizado profissional apresentou contradições cuja abordagem é fundamental para a discussão das transformações que ocorreram na história do trabalho dos operadores petroleiros. A considerar a instauração da Petrobrás, ao mesmo tempo em que o trabalho petroleiro foi organizado sob a égide do taylorismo, ele também qualificou uma grande parcela dos seus trabalhadores (os operadores de refinaria). Quando se afirma que o trabalho taylorizou-se, parte-se do princípio de que ocorreu uma divisão no cotidiano fabril onde os engenheiros trabalharam na pesquisa e na produção de tecnologia e os operadores na continuidade produtiva. Os engenheiros dedicavam-se ao pensar tecnologia e os operadores ao fazer as atividades produtivas.

Apesar dessa divisão, as incertezas quanto à continuidade operacional das refinarias, em conjunto com o receio de que parassem de funcionar, consolidaram a importância dos operadores de processo no cotidiano da Petrobrás. Eram os mesmos que deveriam desvendar os “mistérios” – consolidando o conhecimento tácito – que as máquinas apresentavam. A continuidade operacional dependia diretamente das suas atuações conjuntas. Eram os operadores, que no contato diário com os equipamentos, tinham o conhecimento para discutir os seus limites. Apesar de os engenheiros decidirem o que e quanto deveria ser produzido, eram os operadores que apontavam se as metas estabelecidas pela direção da empresa poderiam ou não ser atingidas.

O caráter nacional da Petrobrás no sentido de concretização de um trabalhador nacional tão ou mais competente que o internacional fazia com que a estatal encontrasse limites na (des) qualificação dos seus funcionários. Ela não poderia simplesmente qualificar alguns trabalhadores e (des) qualificar outros, pois era dependente tanto dos engenheiros como dos operadores. Dentro desse processo onde os saberes interagiam no cotidiano fabril, iniciou-se uma disputa onde o corpo de engenharia dominava as decisões quanto às inovações tecnológicas. Os operadores, por sua vez, controlavam as descobertas relativas à experiência no contato com as máquinas.

O conflito entre a engenharia e a operação ocorria de tal forma, que os espaços de atuação eram totalmente demarcados. Um não admitia a inserção do outro nas atividades produtivas. Os segredos inerentes à continuidade operacional das refinarias não eram transmitidos aos engenheiros. Esse era um processo de luta no cotidiano fabril, onde os atores tinham perfeita compreensão dos seus papéis. Os operadores adotavam a estratégia de valorizar o seu saber. Um saber que vinha sendo construído através dos anos. Mantê-lo como misterioso, atrelado à estratégia de operar a qualquer custo, permitia consolidar uma relação de vantagem com a direção da estatal. Poderiam pressioná-la em conceder vantagens econômicas, trabalhar com um número de trabalhadores maior, e fornecer benefícios sociais em condições iguais para todos os petroleiros.

Com o desenvolvimento da indústria nacional, relacionado ao desconhecimento do funcionamento das refinarias, os operadores, com base no conhecimento desenvolvido através dos anos, contrapunham-se à direção da empresa, ressaltando, apesar de todo o taylorismo presente, a importância do fazer no processo produtivo. Com isso forçavam a contratação de novos operadores e determinavam o tempo em que o treinamento deveria ser realizado. A Petrobrás também adotava concepções fordistas, distribuindo vantagens e mantendo o poder de compra dos salários de todos os trabalhadores como uma estratégia de controlar os conflitos de classe. Apesar de todo o apelo nacionalista, de uma empresa e um trabalhador nacional, eram as pressões dos trabalhadores que garantiam que a estatal mantivesse a mesma política salarial não promovendo discriminações.

Essas pressões, articuladas às descobertas dos segredos inerentes às máquinas, possibilitaram a concretização de uma noção de qualificação profissional que buscava superar os estreitos limites do tecnicismo capitalista. Parte-se do princípio de que a qualificação dos operadores petroleiros era fundada não só no funcionamento das máquinas, mas também na compreensão política dos processos sociais aos quais estavam inseridos. Quais eram os seus papéis, o que representava a empresa para o país, como as políticas governamentais poderiam influenciá-los, o significado da luta de classes para a transformação da sociedade, etc. Todas essas indagações contribuíram para a construção de uma noção de qualificação profissional que atentava aos limites da gerência capitalista. Qualificação profissional significava a construção da lutas sindicais. Implicava uma leitura crítica do mundo. Qualificação profissional era sinônimo da utilização do saber fabril como uma ferramenta para a luta de classes. Qualificação profissional significava a união entre o saber técnico, a discussão crítica das condições políticas e econômicas e a qualidade de vida social. Uma ferramenta utilizada para além do reajuste econômico, mas que questionava a inserção do Brasil e das estatais nas transformações do capitalismo monopolista. Essa foi uma noção de qualificação profissional que a direção da estatal

atacou incessantemente através da história, sendo alvo de grandes conflitos, dos quais as greves citadas no capítulo primeiro são exemplos.

O capitalismo enquanto um processo histórico que inventa crises e soluções a essas crises vem afetando diretamente a qualificação profissional dos trabalhadores petrolíferos. Quanto mais o projeto neoliberal foi atacando a Petrobrás, dificultando a resistência dos trabalhadores, mais as contratações foram se tornando escassas. Na Década de 1970, o número mínimo de operadores por turno em uma unidade de processo estava em torno de 14 operadores. No final da Década de 1990, esse número já era de 11 operadores, só que para operar duas unidades de processo simultaneamente. Ao mesmo tempo, o domínio do conhecimento tácito pelos trabalhadores passou a ser alvo de ataques por parte da direção da empresa.

A ação gerencial é contraditória, aceitando e negando o conhecimento tácito dos petrolíferos. Se, por um lado, sua aceitação atenta contra um dos princípios da produção capitalista que é o controle total e absoluto da produção, por outro, sua negação consiste num “lavar as mãos” do empresariado em face dos insucessos da produção. Qualquer acidente do trabalho, dano ao meio ambiente, ou problema de funcionamento nas máquinas é atribuído à falha humana, ou seja, à incompetência individual de um ou mais trabalhadores que não cumpriram as determinações da empresa. A Petrobrás, enquanto obtém lucro com as constantes inovações do trabalho, se dá por satisfeita, pois o sucesso de algo que não existe só é tangível pelo conhecimento que é reconhecido. Quando dão certo, e garantem o aumento da produtividade, são atribuídas ao saber reconhecido, o da engenharia. Em caso de insucesso, como o conhecimento “não existe e não é aceito”, são encarados como obras de desleixo e rebeldia. Resultados do não-cumprimento das normas da empresa, custando a muitos, o próprio emprego.

Com o avanço do projeto neoliberal concebido como uma estratégia política do capitalismo monopolista para superar a crise da década de 1970, se desenvolvem estratégias voltadas para uma crescente automação que apontam para um discurso empresarial defensor da “facilitação do trabalho”. Uma investida empresarial para a sistematização do saber tácito dos trabalhadores. Uma estratégia que vai muito além da simples perspectiva da continuidade operacional, mas que visa ao controle e ao adestramento da força de trabalho: a consolidação do idiotismo da profissão.

A facilitação do trabalho, mesmo com o aumento do nível de escolaridade na fábrica, como no caso dos petrolíferos, contraditoriamente atenta a uma (des) qualificação dos trabalhadores que possibilita o implemento da multifunção em ocupações cada vez menos elaboradas na hierarquia da empresa. (Des) qualificação que propicia o crescente estranhamento e desconhecimento dos princípios de funcionamento das unidades de processo. (Des) qualificação que ocasiona a redução do tempo de treinamento dos operadores – um fenômeno comum no cenário neoliberal cotidiano da Petrobrás –, pois o que está em jogo é que nada mais precisa ser ensinado. A idiotice da profissão possibilita a redução do tempo de treinamento, pois pouco tem a ser aprendido.

A redução do tempo de treinamento na Petrobrás, atrelada à taylorização do trabalho e articulada à (des) qualificação das atividades, afetou as novas gerações de petrolíferos. Por possuírem maiores níveis de escolaridade, acreditam que a redução do tempo de treinamento deveu-se à sua maior capacidade intelectual individual em relação às primeiras gerações de operadores petrolíferos. O que ocorre é que, em um cenário de profunda transição da força de trabalho petrolífera, pelas aposentadorias e sem reposição no mesmo nível, pelos incentivos à demissão voluntária – que atingem os trabalhadores com maior tempo de serviço e com referencial histórico para verificar se as mudanças que ocorrem na organização da produção capitalista beneficiam ou não os proletários – o treinamento está a cargo de um trabalhador inexperiente possuindo poucas chances de conseguir qualificar outro trabalhador. Se já não bastassem os limites do treinamento no local de trabalho, no cenário neoliberal, nas refinarias da Petrobrás, a idiotice da profissão possui uma tendência de difundir-se de forma implacável. Um (des) qualificado profissional que tenta, de forma precária, ensinar algo a outro trabalhador que pouco irá se qualificar-se.

O princípio da educação tecnicista está presente em praticamente todos os cursos de formação profissional para os operadores na Petrobrás. A transmissão simples de um conhecimento estranho aos trabalhadores legitima uma relação onde o que está em jogo é que na realidade pouco está sendo ensinado. A capacitação dos operadores petroleiros ocorre fora das estruturas formais da empresa. É nesse sentido que deve ser vista a (des) qualificação dos trabalhadores na estatal. Uma vez que sua estrutura de formação profissional é precária, a redução das condições de treinamento no local de trabalho concretiza uma relação voltada para o empobrecimento contínuo do conteúdo e um estranhamento crescente do trabalho. Esse é um processo de (des) qualificação em que estão inseridos os trabalhadores da estatal, onde mesmo a elevação do nível de escolaridade não eleva a qualificação.

As constantes reestruturações realizadas pela direção da estatal transformaram as relações do corpo de engenharia com o pessoal da operação. A redução de trabalhadores na Petrobrás ocorreu, em sua maior parte, entre o pessoal de nível médio de capacitação, no qual estão inseridos os operadores de petróleo. Os princípios toyotistas voltados para uma maior integração entre a planificação técnica e a produção, redução da burocracia, polivalência e maior intensidade na atribuição das responsabilidades ocorreram em parte na Petrobrás. As inter-relações entre esses pressupostos toyotistas são contraditórias na estatal. Em termos de polivalência, estão sendo retiradas dos operadores todas as perspectivas de controle sobre o seu trabalho. A intensidade das relações entre engenheiros, supervisores e operadores transformou-se em um amplo processo de aumento da taylorização da produção petroleira. Considerando números, um grupo de operadores que está trabalhando no horário administrativo tem ao seu redor quase um número semelhante de engenheiros a determinarem as operações que deverão ser realizadas. O processo de trabalho petroleiro possui uma tendência a aumentar os cargos de engenharia e reduzir os cargos de operação. A aproximação do corpo de engenharia ao da operação está (des) qualificando continuamente o trabalho dos operadores petroleiros, pois seu princípio de atuação baseia-se em apropriar-se do conhecimento tácito dos operadores, incorporando-o ao pessoal de engenharia. O corpo de engenharia tem atuado no intuito de retirar o conteúdo do trabalho dos operadores, domesticando-os a atividades cada vez mais subordinadas no cotidiano fabril. O objetivo é a construção de um outro trabalhador cujas capacitações laborais são voltadas ao compromisso, à cooperação, ao consenso e à lealdade à competitividade da empresa. Mesmo que para isso seja difundida a idiotice da profissão, a iniciativa de (des) qualificar uma das profissões mais respeitadas e qualificadas da história do Brasil.

A qualificação fragmentada e despolitizada constitui-se no esvaziamento do conteúdo dos trabalhadores. A qualificação profissional deve ir além, construindo uma crítica que permita aos trabalhadores discutirem qual é a sociedade em que estão vivendo, seus limites e as utopias a serem elaboradas. A noção de qualificação profissional deve ser construída pelos próprios petroleiros, recuperando a historicidade dos antigos trabalhadores, as suas lutas e reivindicações.

#### Referências Bibliográficas.

- ARANHA, A. V. S. O conhecimento tácito e a qualificação do trabalhador. In *Revista Trabalho e Educação*, Belo Horizonte : n° 2, 1997. p. 12-30
- BRANT, V. C. *Paulínia: petróleo e política*. Campinas: CEBRAP, 1990. 195p.
- BRYAN, Newton Antonio P. *Educação, Trabalho e Tecnologia em Marx*. Texto para Discussão. Campinas: Unicamp, FAE, DASE. 39p.
- CHESNAIS, François. O Capitalismo de Fim de Século, In COGGIOLA et. alli. *Globalização e Socialismo*. São Paulo : Xamã, 1997. p. 7-34.
- FARIA, Maria da Graça Druck, *Terceirização: (Des) Fordizando a Fábrica*. – Campinas, São Paulo: Tese de Doutorado, Unicamp, 1995.
- FERREIRA, Leda Leal; IGUTI, Aparecida Mari. *O Trabalho dos petroleiros: perigoso, complexo, contínuo e coletivo*. - São Paulo: Ed. Escrita, 1996. 152p.

- FRIGOTTO, G. A Educação e Formação Técnico-Profissional Frente à Globalização Excludente e o Desemprego Estrutural. In SILVA, H. S. *A Escola Cidadã no Contexto da Globalização*. São Paulo: Vozes, 1999. p.218-238.
- GOUNET, Thomas. *Fordismo e Toyotismo na civilização do automóvel*. S.P. Boitempo Editorial, 1999. 117p.
- KUENZER, A. *Pedagogia da Fábrica: as relações de produção e a educação do trabalhador*. São Paulo: Cortez, 1995. 205p.
- LUCENA, Carlos Alberto. *Aprendendo na Luta: A História do Sindicato dos Petroleiros de Campinas e Paulínia*. - São Paulo : Ed. Publisher Brasil, 997. 147p.
- \_\_\_\_\_. *Os Tempos Modernos do Capitalismo Monopolista: um estudo sobre a Petrobrás e a (des) qualificação profissional dos seus trabalhadores*. Tese de Doutorado. Unicamp: Faculdade de Educação, 2001.
- ROLDÁN, M. Globalización o Mundialización. Argentina: Mundo Contemporáneo. 1999. Capítulo 2, pp.73-113.
- SALM, C. L. e FOGAÇA, A. Tecnologia, emprego e qualificação: algumas lições do século XIX. In *Emprego e Desenvolvimento Tecnológico*. São Paulo: Dieese, 1998.
- SANTOS, E. H. Trabalho Prescrito e Trabalho Real no Atual Mundo do trabalho. *Revista Trabalho e Educação*, Belo Horizonte : n° 1, 1997. p. 13-27.
- TADDEI, E. H. “Empregabilidade” e Formação Profissional: A “Nova” Face da Política Social da Europa. In SILVA, H. S. *A Escola Cidadã no Contexto da Globalização*. São Paulo: Vozes, 1999. pp. 340-367.