

OS DESAFIOS DA IMPLANTAÇÃO DA NORMA SA 8000 - RESPONSABILIDADE SOCIAL NA PETROBRAS/LUBNOR

Mônica Cavalcanti Sá de Abreu¹

Rua Vicente de Castro Filho, 1550
CEP: 60813-540 Fortaleza/CE Brasil
Fone: (85) 3278-6390
E-mail: mabreu@ufc.br

Antenor Gomes de Barros Leal Neto²

Av. Leite Barbosa, s/nº
CEP: 60000-000 Fortaleza/CE Brasil
Fone: (85) 3266-3118
E-mail: antenor@petrobras.com.br

¹Universidade Federal do Ceará
FEAAC
CEP: 60020-181 Fortaleza/CE Brasil

²Petrobras – Lubnor
Planejamento e Controladoria
CEP: 60000-000 Fortaleza/CE Brasil

Resumo

Este artigo apresenta as etapas desenvolvidas na implantação da Norma SA 8000-Responsabilidade Social na LUBNOR, refinaria da PETROBRAS, instalada no Ceará. Esta Norma incorporou-se ao Sistema de Gestão Integrada da Qualidade, Segurança, Meio Ambiente e Saúde certificado pelas normas ISO 9001:2000, ISO 14001:1996 e OHSAS 18001:1999. Para implantar os requisitos de responsabilidade social, a empresa definiu um grupo de multiplicadores com a missão de divulgar, manter e promover ações envolvendo toda a força de trabalho da refinaria. Os maiores desafios desta norma envolvem o comprometimento da cadeia de suprimento, composta de fornecedores e subfornecedores de produtos e serviços; o monitoramento da carga de trabalho, da força de trabalho e a adequação do sistema de gestão com a incorporação dos requisitos da SA 8000. Novas demandas foram geradas, tais como, a eleição do representante dos empregados, a celebração de um termo de compromisso com os fornecedores e a elaboração de um plano de

acompanhamento do desempenho dos fornecedores, além do monitoramento sistemático das horas extras trabalhadas. A implantação da SA8000 é uma forma de ressaltar o trabalho da LUBNOR na melhoria das condições do ambiente de trabalho e consolidar uma gestão comprometida com o desenvolvimento sustentável e a valorização do ser humano.

Palavras-chave: responsabilidade social, SA 8000, sistemas de gestão, estratégia, indústria petróleo e gás

Abstract

This paper presents the developing steps during the establishment of Social Accountability SA 8000 standards in LUBNOR - a PETROBRAS refining plant at Ceará. The SA 8000 standards have been incorporated to Quality, Environmental, Health and Safety Integrated Management System in accordance with ISO 9001:2000, ISO 14001:1996 and OHSAS 18001:1999. In order to implement the social accountability, the company established a workgroup task with a mission of communicating, maintaining and promoting some actions with all employees of the Refinery. The biggest challenge of implementing this standard is concerned with the compromise of the supply chain (consisting of suppliers and sub suppliers of products and services), the supervision of the labor task and the adequacy of the management system with the embodying of SA 8000 requisites. New demands were generated, for example: the election of the employee's representative; the celebration of a term of compromise with suppliers; the development of a follow up plan to figure out the supplier's performance; and, the monitoring of extra time worked. The establishment of SA 8000 is a way to stand out the effort at LUBNOR in order to improve the working environment conditions and to consolidate an administration committed with sustainable development and human being improvement.

Key-words: Social Accountability, SA 8000, Management Systems, strategy, oil and gas industry

1. Introdução

A *Social Accountability* SA 8000 (Responsabilidade Social SA 8000:2001) é uma norma mundial verificável para administrar, auditar e certificar a colaboração com as questões envolvendo o ambiente de trabalho. Baseada em Convenções da Organização Internacional do Trabalho e nos instrumentos relacionados aos direitos humanos- incluindo a Declaração Universal dos Direitos da Criança -, a SA 8000 visa garantir o direito básico dos trabalhadores.

A SA 8000 é um código voluntário de conduta. Segundo Leipziger (2003), as empresas estão optando em implementar a SA 8000 como forma de ressaltar suas reputações através da melhoria no ambiente de trabalho e também porque desejam agir corretamente. As pressões exercidas pelos consumidores e investidores também representam papel vital no processo de encorajamento das empresas para adotarem a SA 8000.

O que a SA 8000 traz de avanço? A Norma SA 8000 é a primeira norma auditável a respeito dos direitos do trabalhador, sendo bastante operacional. Uma grande vantagem da norma consiste na facilidade de integração com os sistemas de gestão da qualidade, meio ambiente e segurança e saúde no trabalho, tendo sido desenvolvida por empresas, ONGs e sindicatos tomando como base as normas ISO.

Para verificar a adequação das empresas a SA 8000, auditores qualificados visitam regularmente a empresa aferindo seu desempenho nos requisitos da norma que tratam do trabalho infantil, do trabalho forçado, da saúde e segurança no trabalho, da liberdade de associação e direito à negociação coletiva, da discriminação, de práticas disciplinares, da jornada de trabalho e compensação, além da remuneração. Os auditores também avaliam o sistema de gestão para verificar a melhoria contínua. Caso detectem a existência de não conformidades, o gerenciamento precisará identificar a origem do problema, corrigir a não conformidade e aplicar a devida ação corretiva a fim de evitar a recorrência.

Segundo o documento guia de implantação da SA8000 (*apud* Simfronio, 2004), a norma foi criada como um padrão normativo universal sobre responsabilidade social, voltada para empresas com conduta social responsáveis, ou seja, que cumprem com a legislação trabalhista não só com os seus colaboradores diretos, mas também com toda a força de trabalho, inclusive os terceiros. Requer também que, as empresas estabeleçam sistemas de gestão para assegurar que as normas trabalhistas sejam seguidas em suas operações e na de seus fornecedores.

Este artigo apresenta, portanto, os desafios da implantação da SA8000 na LUBNOR, uma refinaria da Petrobrás instalada na Região Metropolitana de Fortaleza, oferecendo um quadro organizado das etapas de implantação dos requisitos ditados na norma. O trabalho identifica também os fatores críticos de sucesso e discute o impacto das novas demandas geradas pela SA 8000. O processo de integração da responsabilidade social ao sistema de gestão existente durou aproximadamente cinco meses, contados desde o diagnóstico inicial até a auditoria de certificação.

2. Implantando a Norma SA 8000 Responsabilidade Social

Inaugurada em 24 de junho de 1966, com a denominação de Fábrica de Asfalto de Fortaleza - ASFOR processava 450 m³/dia de petróleo. Em 1998, a ASFOR passa a se chamar Lubnor e ao longo dos anos seu parque industrial vem sendo ampliado, alcançando 1.000 m³/dia e uma expressiva diversificação de produtos de maior valor agregado.

A Lubnor recebe recursos (insumos) administrativos, financeiros, materiais, tecnológicos e humanos de seus fornecedores internos e externos gerando os produtos, que são enviados aos clientes. O relacionamento com os clientes ocorre por meio da sede da PETROBRAS, que interage nas áreas de Refino, Logística e Planejamento, Marketing e Comercialização, e Petroquímica, definindo as diretrizes de produção para a Lubnor. O desdobramento destas diretrizes é realizado pela Gerência de Otimização e cumprido pela Gerência de Produção. A operacionalização da entrega de produtos aos clientes externos é realizada pela Gerência de Transferência e Estocagem.

As instalações industriais foram planejadas e têm sido operadas para atender à demanda regional de asfalto, que compreende o Ceará, estados circunvizinhos e parte da região Norte. No caso dos lubrificantes naftênicos, a Lubnor atende à demanda nacional. A Lubnor atua, ainda, como função terminal, importação e cabotagem, no abastecimento do mercado local de combustíveis (gasolina, diesel e GLP).

A Lubnor aborda a questão da responsabilidade social de forma integrada, contemplando, também, a gestão da qualidade, ambiental e de segurança e saúde no trabalho. O conjunto de normas da Série ISO 9001:2000, ISO 14001:1996 e OHSAS 18001:1996 foram usados como diretrizes para a implantação de um sistema de gestão integrada da qualidade, segurança, meio ambiente e saúde (QSMS). Para a implantação da responsabilidade social foi utilizada a norma SA 8000, cujo escopo da certificação compreende a produção de asfaltos, combustíveis, gases e lubrificantes, em todo o

site da Lubnor, envolvendo a refinaria e os órgãos apoiadores. O escopo abrange, ainda, as interfaces com os dutos de interligação com as Cias. Distribuidoras, o trecho de gasoduto entre SDV da Praia (GASOMAR – Gasoduto Marítimo) e a Lubnor, dutos de interligação com o PIER e instalações do PIER e o Cais Comercial (trecho de linhas para abastecimento de navios) no interior da Cia. Docas.

O processo de implantação da SA8000 teve início com um diagnóstico do sistema de gestão integrada de QSMS, buscando levantar os pontos fortes e fracos e definir um planejamento para sua implantação. Este diagnóstico identificou como pontos fortes: a pesquisa de ambiência que contempla questões relacionadas com benefícios, comunicação, espírito de equipe, liderança, clima, reconhecimento e recompensa, relações com o trabalho, saúde e segurança, treinamento e desenvolvimento.

Esta pesquisa de ambiência é coordenada pela gerência de Recursos Humanos (RH) e realizada via sistema remoto, cujos resultados são tabulados e geram um indicador de satisfação do empregado (ISE). Anualmente, as metas do ISE são negociadas com a Diretoria do Refino da Petrobras. Cabe a gerência de RH de cada Unidade de Negócios monitorar o cumprimento do plano.

Um outro ponto forte consiste no Programa Gestão Sem Lacunas, que trabalha as relações com os funcionários próprios e contratados, fortalecendo as alianças estratégicas e os valores da Petrobras. Este programa é coordenado pela Assessoria de Comunicação que atua, também, em diversos programas sociais alinhados com as diretrizes da Petrobras e com a geração de renda. Paralelamente, os canais de comunicação internos e externos são bastante eficientes e eficazes. Na área de segurança e saúde, a Lubnor possui uma taxa zero de acidentes de trabalho sem afastamento, tendo desenvolvido uma metodologia de investigação de acidentes e a formação de sub-comitês do programa de segurança do processo.

Por outro lado, o diagnóstico levantou alguns pontos fracos, destacando-se: a política não contemplava o compromisso da Lubnor com a responsabilidade social e a ausência de um documento que definisse as diretrizes relativas aos requisitos da SA8000 (trabalho infantil, trabalho forçado, discriminação, práticas disciplinares, horários de trabalho e remuneração, liberdade de associação e direito à negociação coletiva). Paralelamente, observou-se a ausência de atas das reuniões entre a Lubnor e o Sindicato dos Petroleiros do Ceará (SINDIPETRO-CE).

Detectou-se no diagnóstico que as horas extras que ultrapassam o limite definido na norma de 48h mensais por empregado e não existia uma sistemática de monitoramento das horas extras por

empregado e por gerência. Observou-se, também que a avaliação, seleção e acompanhamento dos fornecedores que não estava fundamentada na responsabilidade social e não existia um representante dos empregados, conforme determinada a norma SA8000.

Os resultados do diagnóstico foram discutidos com a gerência geral e as demais gerências da Lubnor observando-se um cenário bastante otimista para certificação da SA8000 em um prazo de cinco meses. Durante planejamento, foi definido que a coordenação do processo de implantação da SA8000 caberia a gerência de planejamento e controladoria. Todas as revisões na documentação do SIG seriam discutidas nas reuniões quinzenais do sub-comitê que tratava do Sistema de Gestão Integrado.

Paralelamente, a Assessoria de Comunicação ficou incumbida de divulgar, manter e promover ações envolvendo toda a força de trabalho da refinaria nos assuntos referentes a SA8000. Coube a gerência de recursos humanos implantar uma Norma Geral que disciplinasse os requisitos SA8000 e montar um plano de ação para o enquadramento e monitoramento das horas extras, além de coordenar um programa de treinamento e conscientização que tratasse da responsabilidade social. Por outro lado, a área de suprimentos deveria revisar a norma geral de aquisição e inserir critérios para avaliação, seleção e acompanhamento de fornecedores fundamentados na responsabilidade social.

Todo sistema de gestão é montado a partir da política e para atendê-la. Portanto, a alta administração da Lubnor elaborou sua política com base na análise crítica da natureza e sua visão de negócios, seus contextos ambientais, de segurança, de saúde ocupacional e de responsabilidade social, bem como na identificação e escala dos aspectos e impactos ambientais, perigos e riscos de segurança e saúde, requisitos legais e outros requisitos.

Dessa forma, os objetivos estratégicos que tratam da responsabilidade social envolvem: a promoção do aumento contínuo da rentabilidade, integrado à Responsabilidade Social contribuindo para o desenvolvimento regional; o atendimento à Legislação, às Normas e Acordos Vigentes, e a disseminação da cultura da Qualidade, Segurança, Meio Ambiente, Saúde e Responsabilidade Social, com a força de trabalho, os clientes, os fornecedores, a comunidade e a sociedade.

A implementação da Política é realizada pelo cumprimento dos requisitos do SGI e verificada através dos relatórios de auditorias e do monitoramento de indicadores e metas, que são avaliados periodicamente a cada reunião de análise crítica. Estão garantidos, ainda, o alinhamento da Política

da Lubnor com a Política Corporativa de SMS, sua difusão e promoção, em todos os níveis, bem como de seus valores e metas.

Em paralelo ao processo de redefinição de objetivos e metas, a gerência de RH elaborou uma norma geral (NG) que definia as diretrizes relativas aos itens exigidos pela norma SA 8000, ou seja, a coibição do trabalho infantil, do trabalho forçado, da discriminação e a adoção de práticas disciplinares físicas e psicológicas, a promoção da saúde e segurança, da liberdade de associação ao SINDIPETRO e do cumprimento da jornada de trabalho não superior a 44 horas semanais, além do pagamento de salários que satisfaçam os padrões mínimos locais.

No caso do requisito que trata do trabalho infantil, a Lubnor não se envolve, apóia ou utiliza serviços de menores de 16 anos de idade e somente são permitidos estudantes maiores de 18 anos de idade para a realização de estágio supervisionado. Entretanto, identificando-se a presença de trabalho infantil, a Lubnor, através do Representante da Administração e da gerência de RH, constituirão uma comissão para analisar o caso e propor ações reparadoras.

A Lubnor evidenciou que não se envolve ou apóia o trabalho forçado, não ocorrendo a prática de retenção de documentos ou a exigência de depósitos, quando do início do trabalho. Os requisitos de Saúde e Segurança, voltados para Responsabilidade Social, são atendidos através de normas gerais e procedimentos operacionais específicos, os quais atendem a Norma OHSAS 18001.

A Petrobras, e por consequência a Lubnor, garantem o direito à livre associação de todos os trabalhadores, bem como o livre acesso dos representantes do Sindicato dos Petroleiros do Ceará aos locais de trabalho de seus representados. Com data base em setembro, o acordo coletivo de trabalho é negociado anualmente entre o RH Corporativo e a FUP (Federação Única dos Petroleiros), que direciona as ações que envolvem salários, vantagens, benefícios, segurança no emprego, planejamento, recrutamento e seleção, movimentação de pessoal, condições de trabalho, segurança e saúde, relações sindicais e outros assuntos pertinentes.

A SA8000 trata da discriminação na contratação, remuneração, acesso a treinamento, promoção, encerramento de contrato ou aposentadoria, com base em raça, classe social, nacionalidade, religião, deficiência, sexo, orientação sexual, associação a sindicato ou afiliação política, ou idade. A admissão em toda Petrobras é realizada através de processo seletivo público, respeitando sua área de abrangência e com ampla divulgação, garantindo a transparência e igualdade de oportunidades.

A remuneração na Lubnor é regida por um sistema remuneratório compatível com os objetivos da Companhia e com as diretrizes governamentais, aprovados por acordo coletivo de trabalho e

constante do plano de classificação e avaliação de cargos da Petrobras, tornando público, para os empregados, os valores percebidos em cada nível das carreiras existentes na Lubnor. Por outro, as diretrizes referentes a treinamento e desenvolvimento de Recursos Humanos estão dispostas na Norma Geral – Treinamento, Conscientização e Competência alinhada com as Normas Administrativas da Petrobras. Baseada no desempenho individual e coletivo do funcionário, o processo de promoção é descrito nas normas administrativas. As rescisões contratuais na Lubnor são regidas pela norma administrativa de movimentação de pessoal, acordo coletivo vigente e legislação brasileira pertinente ao assunto.

A Lubnor segue toda a legislação brasileira pertinente ao assunto, tanto para aposentadorias normais (tempo de contribuição ou idade), quanto para as especiais (Lei No. 8.213, de 24 de julho de 1991), disponibilizando, além disso, um plano de previdência privada para seus funcionários (Fundação PETROBRAS de Seguridade Social – PETROS), definido pelo regulamento do plano de benefícios da PETROS.

A empresa também, não interfere em preceitos ou práticas referentes a necessidades relativas a raça, classe social, nacionalidade, religião, deficiência, sexo, orientação sexual, associação a sindicato ou afiliação política, os quais não firam aos bons costumes e a legalidade, além do código de ética do Sistema Petrobras, que não permite comportamento (linguagem, gestos, contato físico) que seja sexualmente coercitivo, ameaçador, abusivo, explorador ou discriminador. Conforme norma administrativa de regime disciplinar, na Lubnor as práticas disciplinares são compostas de advertência escrita, suspensão ou rescisão do contrato de trabalho. Sendo as práticas abusivas cerceadas pelo código de ética da Petrobras e acordo coletivo de trabalho vigente.

Um grande desafio no processo de implantação da SA8000 envolveu o requisito que trata do horário de trabalho, principalmente no item hora extra. De acordo com a norma, a semana de trabalho normal deve ser conforme definido por lei, mas não deve regularmente exceder a 48 horas. Aos empregados deve ser garantido, pelo menos, um dia de folga a cada período de sete dias. Todo trabalho extra deve ser remunerado em base especial e, em nenhuma circunstância, deve exceder a 12 horas por empregado por semana. Na Lubnor, existem dois tipos de regimes de trabalho, o administrativo e o de turno, regulamentados por norma administrativa e acordo coletivo de trabalho vigente.

A norma geral da Responsabilidade Social definiu que a realização de serviço extraordinário na Lubnor restringir-se-á aos casos de comprovada necessidade, como urgência (execução de serviços

com prazo certo para a entrega ou cujo adiamento possa acarretar prejuízos à Companhia), manutenção da continuidade operacional (prorrogação da jornada ou dobras de turno por necessidade de serviço e por motivo do não comparecimento do empregado escalado para o revezamento) e emergência (casos de força maior, tais como, incêndio, inundação, acidentes com o equipamento, desmoronamento e outros). Sendo remuneradas em base especial, conforme acordo coletivo de trabalho vigente e não rotineiramente superiores a 48 horas mensais por empregado.

O empregado pode, voluntariamente, optar pela compensação de horas extras, mediante prévio entendimento com a respectiva gerência. Nos casos de paradas programadas de manutenção das unidades de produção, os empregados poderão realizar um total de 20 horas extras, por semana: 2 horas extras diárias de segunda a sexta-feira e 10 horas extras no sábado ou domingo, tendo semanalmente 1 dia de folga remunerada. Mensalmente, o RH emite um relatório de acompanhamento das horas extras realizadas por funcionário para cada gerência. Cabe ao gerente justificá-las e elaborar um plano de ação para que as horas extras não se repitam no mês seguinte, caso contrário é aberto um relatório de não-conformidade (RNC).

Na Lubnor, o sistema de remuneração é compatível com o mercado e com a legislação vigente, propiciando o atendimento das necessidades básicas e melhoria da qualidade de vida dos funcionários. As práticas disciplinares aplicadas na Lubnor, não constam deduções financeiras. A Lubnor também não utiliza contratos por trabalho realizado e esquemas de falso aprendizado.

Paralelamente, a gerência de Recursos Humanos coordenou um programa de educação e conscientização em responsabilidade social que envolveu toda a força de trabalho. Ao todo foram treinados 379 empregados, sendo 258 próprios e 121 contratados. Para tanto, foi formada uma equipe composta de 7 multiplicadores, com a missão de divulgar, manter e promover ações envolvendo toda a força de trabalho da refinaria.

A norma SA8000 contempla, ainda, o requisito do sistema de gestão. Este requisito exige a implementação dos seguintes critérios: política, análise crítica pela alta direção, representante da empresa, planejamento e implementação, controle de fornecedores, subcontratados e subfornecedores, o tratamento das preocupações de empregados e outras partes interessadas através de ação corretiva, a comunicação externa, o acesso para verificação e o controle dos registros gerados.

O Gerente Geral e Gerentes da Lubnor analisam criticamente o Sistema de Gestão Integrada da Qualidade, Segurança, Meio Ambiente, Saúde e Responsabilidade Social, em períodos regulares,

no mínimo semestralmente, a fim de avaliar o seu desempenho e tomar ações que resultem na sua contínua adequação e eficácia em atender aos requisitos das Normas ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, SA 8000, à Política e aos seus objetivos, incluindo a avaliação de oportunidades de melhoria e necessidade de mudanças no SGI.

O desempenho do Sistema de Gestão Integrada de QSMSR é avaliado criticamente, através dos seguintes dados: acompanhamento das ações oriundas de análises críticas anteriores; cumprimento da Política; demanda das partes interessadas; reclamação/ sugestões/ necessidades dos clientes; desempenho de processo e conformidade de produto; resultados das auditorias internas; não-conformidades – Ação Corretiva/Ação Preventiva; objetivos e metas; programas de gestão; alterações na Legislação, mudanças planejadas que possam afetar o Sistema de Gestão Integrada e oportunidades de melhorias.

As alterações e correções de problemas do Sistema de Gestão Integrada de QSMSR da Lubnor, determinadas nas reuniões de Análise Crítica pela Administração, são processadas e avaliadas posteriormente pelas Gerências, com a finalidade de implementar estas alterações e/ou ações corretivas e preventivas cabíveis através de planos de ação, resultando em ações para melhoria da eficácia do SGI e seus processos; melhoria do produto em relação aos requisitos do cliente e definição de recursos.

O Representante da Administração (RA) para o Sistema de Gestão Integrada de QSMSR é o Gerente de Planejamento e Controladoria, com autoridade para: assegurar que os processos necessários sejam estabelecidos, implementados e mantidos. O RA relata, ainda, à alta administração o desempenho do Sistema de Gestão Integrada para sua análise crítica e aprimoramento, assegurando a promoção da conscientização sobre os requisitos do cliente em toda a organização.

Uma nova demanda oriunda da SA8000 resultou na escolha de um Representante, sem função gerencial, para facilitar a comunicação com a alta direção sobre assuntos relacionados com a norma SA8000. Cabe ao Representante dos Empregados encaminhar e discutir as demandas junto à Alta Administração da Lubnor referentes aos assuntos relacionados à norma SA 8000, visando promover o aperfeiçoamento contínuo das condições existentes no local de trabalho; participar das auditorias, motivar os trabalhadores a apoiarem e observarem o atendimento dos requisitos da norma SA 8000; acompanhar o andamento das demandas e informar as soluções aos trabalhadores e ter conhecimento detalhado dos requisitos da Norma SA 8000.

Uma outra demanda gerada pela SA8000 envolve a aquisição de matéria prima, insumos, materiais, reagentes e serviços, de fornecedores com capacidade de atender os requisitos da norma. A área de suprimento incluiu nos documentos de compra o requisito de QSMS, já estabelecido na descrição do material, a necessidade de atendimento à legislação de emissão veicular (fumaça preta), se o transporte do bem for efetuado através de veículo a diesel; a necessidade de atendimento à legislação de transporte de produtos perigoso e o termo de Responsabilidade Social, a ser assinado pelo responsável da empresa, comprometendo-se com o atendimento da Norma SA-8000. Ficou definido que a Lubnor fará visitas as principais empresas fornecedoras para verificar o cumprimento da norma.

As manifestações de partes interessadas, relativas aos requisitos de responsabilidade social, que impliquem na necessidade de implementação de ações de reparação, serão tratadas através de ações corretivas de responsabilidade social, devidamente identificadas no sistema de tratamento de anomalias. A análise crítica para ações corretivas e preventivas é efetuada em períodos definidos para análise das não-conformidades relevantes.

Concluída toda revisão da documentação, a Lubnor estava pronta para a verificação através de um processo de auditoria interna e externa. Os auditores internos foram treinados na Norma SA8000 e realizaram a auditoria de todo o sistema de gestão integrado de QSMSR. As não-conformidades foram tratadas através um pedido de ação corretiva (PAC). Por outro lado, os auditores externos entrevistaram cerca de 46 pessoas de todos os níveis da força de trabalho, verificando a consistência dos planos, as instalações e o conhecimento e a percepção de todos quanto aos requisitos e aplicação efetiva da norma.

3. Fatores Críticos para a implementação do Sistema de Gestão Integrado de Segurança, Meio Ambiente e Saúde

Ao longo de todo processo de implantação da SA8000, foram observados fatores críticos para o sucesso da certificação envolvendo, principalmente, o comprometimento da alta direção; o prazo para certificação, o processo de auditorias internas e externas, a eleição do representante dos empregados, a revisão na norma geral que trata da aquisição, o processo de comunicação com a força de trabalho (própria e contratada) e os treinamentos em responsabilidade social.

O comprometimento da alta direção é o ponto mais importante desse processo. De acordo com Susani (1999), o total compromisso da alta administração é uma necessidade para garantir a autoridade necessária para conduzir todo o esforço da certificação. Na LUBNOR, o processo sempre foi liderado pelo Gerente Geral, em conjunto com o Sub Comitê de SGI, constituído por representantes de todas as Gerências, que se reuniam quinzenalmente, para tratar de todo o processo de implantação. Os recursos humanos foram alocados, também, de maneira a permitir que as pessoas envolvidas com a certificação dedicassem uma parte da sua carga horária de trabalho.

O prazo para implementação foi definido de forma que os trabalhos transcorressem de uma forma tranquila. Este período, que durou cerca de cinco meses, permite uma assimilação do processo por toda a organização. Acreditava-se na Lubnor, que se o processo ocorresse de uma maneira muito devagar, a energia poderia ser perdida.

Outro ponto importante, está atrelado ao processo de auditorias internas e externas. A idéia por trás da sistemática de auditoria é a de manter o sistema funcionando. As auditorias internas funcionam como suporte também do Sistema, permitindo à empresa ajustar os pontos que, eventualmente, se encontram em desacordo com o estabelecido.

A eleição do representante dos empregados foi um processo extremamente importante para demonstrar o comprometimento da alta direção com as demandas dos empregados e ampliar as discussões sobre o papel da força de trabalho na discussão da melhoria das relações de trabalho com o Gerente Geral, a Gerente de Recursos Humanos e o Gerente de Planejamento e Controladoria.

Um ponto chave em todo o processo de mudanças ocorre com uma comunicação. Durante o processo de implantação da SA8000 foram usados diversos meios de comunicação buscando comunicar e mobilizar toda força de trabalho. A política da Lubnor é permanentemente disponibilizada na *homepage* e em quadros nas salas. Dentre os meios de comunicação, encontra-se o Jornal Lubnor Notícias, com periodicidade bimestral, destinado a fornecer para as partes interessadas, acompanhamento dos indicadores de desempenho, realização de eventos, divulgação de campanhas, destaques e melhorias nas diversas áreas, e o dia-a-dia da Lubnor.

Destacam-se ainda, a reunião diária Bom Dia Lubnor, o informativo “Conversando a Gente se Entende”, que trata das informações mais urgentes e o “GG Informa”, informativo emitido pelo Gerente Geral, que trata de informações relevantes sobre a Unidade. Foram também utilizados folders, cartazes e quadros de avisos, de fácil acesso e visibilidade, instalados em pontos

estratégicos da Unidade para difundir rapidamente informações de interesse imediato do empregado, além do *broadcast*, ou seja, mensagem na tela de abertura dos microcomputadores.

Finalmente, o treinamento é outra peça chave no processo de certificação. A Educação em responsabilidade social foi orientada para uma gestão sem lacunas na refinaria. A idéia foi procurar envolver as pessoas para despertar a consciência da relação entre as atividades produtivas e a responsabilidade social, buscando soluções consistentes em respostas aos desafios.

4. Conclusão

A LUBNOR tem uma consciência das suas responsabilidades frente à garantia da qualidade do produto, em um ambiente de trabalho seguro e saudável sem comprometer o meio ambiente. Os benefícios com a certificação do Sistema de Gestão Integrado de QSMSR podem ser medidos em virtude da melhoria no relacionamento com a força de trabalho. A LUBNOR acrescenta, ainda, que do ponto de vista comercial, quando está escolhendo um fornecedor, encontrando todas as outras condições iguais, ele vai optar por uma empresa que adote a responsabilidade social.

A certificação contribuiu, ainda, para que a preocupação com a qualidade de vida dos trabalhadores crescesse de importância na empresa e o esforço se refletiu positivamente no ambiente de trabalho. Todos os funcionários próprios e contratados melhoraram seus padrões, tornando-se mais responsáveis com o desenvolvimento de suas atividades. A SA 8000 fortalece, portanto, a relação com as comunidades melhorando as condições no ambiente de trabalho e a melhoria na administração da cadeia de suprimentos e reforço a imagem da empresa comprometida com o desenvolvimento sustentável, a valorização das pessoas e o espírito de melhoria contínua.

5. Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. *Sistemas de Gestão Ambiental – Especificações e diretrizes para uso: NBR ISO 14001*. São Paulo : ABNT, out. 1996.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. *Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos*. São Paulo : ABNT, out. 2000

LEIPZIGER, Deborah. SA 8000: O Guia Definitivo para a Nova Norma Social. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003

OHSAS 18001:1999 – Sistema de Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho

RESPONSABILIDADE SOCIAL 8000. Social Accountability International, 2001

SIMFRONIO, Tatiane. Responsabilidade Social Corporativa: Um Estudo de Aplicação e Resultados da Norma SA8000 no Brasil. Revista Brasileira de Administração, Ano XIV, nº44, março de 2004.

SUSANI, Lucia. "Environmental management systems - why certify". Petroleum Review, 1999.