

Technical Paper

Programa de Qualificação Profissional da GNA como ferramenta para o desenvolvimento local e a inclusão social

GNA Professional Qualification Program as a tool for local development and social inclusion

Ana Godoy Weisz ¹ | Herman de Castro Lima Neto ².

1. Gás NATURAL AçU, SUSTENTABILIDADE, RESPONSABILIDADE SOCIAL. RIO DE JANEIRO - RJ - BRASIL, ana.weisz@gna.com.br 2. Gás NATURAL AçU, SUSTENTABILIDADE, RESPONSABILIDADE SOCIAL. RIO DE JANEIRO - RJ - BRASIL, herman.neto@gna.com.br

Resumo

Este trabalho tem como objetivo apresentar as principais estratégias e resultados do Programa de Qualificação Profissional da GNA, criado para capacitar gratuitamente moradores de São João da Barra/RJ e garantir o maior número possível de empregados oriundos da área de influência direta do projeto de implantação da UTE GNA I, segunda maior usina termelétrica a gás natural do Brasil, atualmente em operação no Porto do Açú. Segundo dados do IBGE (2017), o município possuía 9768 cidadãos empregados formalmente, o que representava menos de 30% da população total. O projeto da GNA chegou a empregar aproximadamente 5600 pessoas durante o pico das obras, incrementando em mais de 50% a empregabilidade local. Notoriamente, Programas de Qualificação esbarram nos desafios de grande evasão de alunos, baixo número de formados efetivamente contratados e um ambiente com pouca igualdade de gênero. Por meio de uma metodologia de trabalho que associou uma série de atividades ao desenvolvimento do Programa, a GNA formou 329 alunos, sendo que desses, cerca de 60% foram contratados para trabalhar nas obras da GNA, garantiu a formação de uma turma de solda exclusivamente feminina com 100% das alunas contratadas e obteve o reconhecimento da International Finance Corporation (IFC) como um projeto a ser replicado mundialmente. Assim, esse artigo visa apresentar a metodologia de gestão do Programa, que pode ser replicada em outros projetos e empresas, promovendo oportunidades de aprendizagem e educação inclusiva (ODS 4), contribuindo para o desenvolvimento local e a licença social para operar.

Palavras-chave: Capacitação. Qualificação Profissional. Desenvolvimento local. Inclusão social. Investimento Social

Abstract

This paper aims to present the main strategies and results of GNA's Professional Qualification Program. Developed to provide free professional training to residents of São João da Barra/RJ and ensure the largest possible number of employees from project's area of direct influence for the construction works of UTE GNA I, Brazil's second largest natural gas-fired thermal power plant, currently operating at the Port of Açú. According to IBGE data (2017), the municipality had 9,768 formally employed citizens, which represented less than 30% of the total population. GNA's project employed approximately 5600 people during construction works peak, increasing local employment by more than 50%. Notoriously, Professional Qualification Programs face challenges of high dropout rates, low numbers of graduates effectively hired, and environments with little gender diversity and inclusion. Through a work methodology that associated a series of activities to programs development, GNA trained 330 students, and of these, about 60% were hired to work in GNA's construction, also ensured the formation of an all-female welding class, with 100% of the students hired, being recognized by IFC (International Finance Corporation) as a program to be replicated worldwide. Therefore, this article aims to present the program's management methodology, which can be replicated in other projects and companies, promoting learning opportunities and inclusive quality education (SDG 4), contributing to local development and social license to operate.

Keywords: Training. professional qualification. local development. social inclusion. social investment

Received: November 07, 2021 | **Accepted:** | **Available online:**

Article n°:

Cite as: Proceedings of the Rio Oil & Gas Expo and Conference, Rio de Janeiro, RJ, Brazil, 2022.

DOI: <https://doi.org/10.48072/2525-7579.rog.2022>.

1. Introdução

A GNA (Gás Natural Açú) é uma joint venture entre as empresas Prumo Logística, bp, Siemens e State Power Investment Corporation of China (SPIC Brasil), dedicada ao desenvolvimento, implantação e operação de projetos estruturantes e sustentáveis de energia e gás. Está construindo o maior parque termelétrico a gás natural da América Latina, no Porto do Açú, localizado no município de São João da Barra/RJ.

A fase atual compreende a implantação de duas usinas termelétricas de ciclo combinado movidas a gás natural (UTE GNA I e UTE GNA II), com capacidade de gerar 3.000 MW de energia firme para o Brasil, o suficiente para atender cerca de 14 milhões de residências. O empreendimento está sendo viabilizado por um investimento que soma aproximadamente R\$ 10 bilhões de reais e o projeto também contempla a implantação de um terminal de regaseificação de GNL com capacidade de 21 milhões de m³/dia.

Em 19 de dezembro de 2017, a resolução autorizativa nº 6.769 da ANEEL (Agência Nacional de Energia Elétrica) transferiu a concessão de exploração da Usina Termelétrica Novo Tempo para a GNA, garantindo por 23 anos a operação da UTE GNA I, com capacidade instalada de 1.338MW. Assim, em março de 2018 iniciavam as obras e o desafio relacionado à mobilização de um grande volume de trabalhadores, sobretudo, de mão de obra local.

A absorção de mão de obra local em empreendimentos situados em cidades menores e distantes das regiões metropolitanas é um desafio histórico para as empresas, devido à falta de profissionais com qualificação e experiência necessárias. Soma-se a isso que, a chegada de projetos desse porte a um território gera expectativas, e sua estratégia de implantação deve contemplar ações como delimitação do território, compreensão das dinâmicas locais e engajamento de atores locais na governança de um projeto de investimento social privado (FGV, 2018).

A GNA, atenta às questões ora destacadas, desenvolveu um Programa de Qualificação Profissional com estratégias de engajamento de partes interessadas e de ações orientadas para as características do território, o que permitiu alcançar resultados que superam os desafios notórios desses programas, como a grande evasão de alunos, o baixo número de formados efetivamente contratados e um ambiente com pouca igualdade de gênero.

Os resultados desse Programa contribuem com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, mais especificamente os Objetivos 4- Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos; e 5- Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.

2. Alinhamento conceitual

O Programa de Qualificação Profissional nasce na GNA norteador pelo conceito de Valor Compartilhado (PORTER e KRAMER, 2011), em que a Responsabilidade Social ocorre quando não está na periferia, mas no centro daquilo que a empresa faz, e envolve a geração de valor econômico de forma a criar também valor para a sociedade. A contratação de trabalhadores é central em uma obra da proporção da UTE GNA I e, nesse sentido, buscar profissionais locais é estratégico, tanto para atender as expectativas geradas pelo empreendimento no território, resultando em desenvolvimento local, quanto pelo negócio, minimizando as possibilidades de paralizações e greves nas obras, muito comuns em empreendimentos deste porte. A maior presença de mão de obra local também indica uma melhoria nos indicadores de produtividade, já que os empregados trabalham perto de casa e de suas famílias, o que exige um menor deslocamento e facilita a presença do apoio familiar, sem contar a redução de custos quando comparado com a importação da mão de obra de outras regiões do país.

A *International Finance Corporation* (IFC) também aborda o conceito de investimento social em comunidades a partir da visão de Valor Compartilhado. Em seu Manual de Boas Práticas para Investimento Comunitário, é apresentada a relevância de alinhar as questões estratégicas da empresa com as prioridades de desenvolvimento das comunidades locais, da sociedade civil e do governo visando criar “valor compartilhado”; e de coordenar o Investimento Comunitário com outras políticas e práticas da empresa que afetam as comunidades, tais como gerenciamento de impacto, envolvimento das partes interessadas, contratação de pessoal e compras feitas localmente (IFC, 2010). Para a IFC,

o investimento comunitário estratégico (IC) consiste, por um lado, em contribuições ou ações voluntárias por parte das empresas para ajudar comunidades localizadas em suas áreas de operação a resolver suas prioridades de desenvolvimento e, por outro, em aproveitar as oportunidades criadas pelo investimento privado de maneiras sustentáveis e que respaldem os objetivos do negócio. (IFC, 2010).

Nesse sentido, mais do que atender às exigências de mitigação de impactos no âmbito do processo de Licenciamento Ambiental, a intenção da GNA com o Programa era conseguir contratar o máximo de mão de obra local possível por meio da capacitação, alinhando cumprimento de condicionantes, compromisso social e estratégia de negócio.

Ciente dos desafios notórios para alcançar esse objetivo, foi desenvolvida uma metodologia de gestão do Programa, agregando aspectos inovadores que permitiu diferenciá-lo das práticas usuais adotadas pelo mercado.

3. Desenvolvimento do Programa

Segundo dados do IBGE (2017), São João da Barra tinha 9.768 cidadãos empregados formalmente, o que representava menos de 30% do total da população deste município. O projeto da GNA, que no pico das obras chegou a empregar mais de 5500 pessoas, era o maior empregador do município, incrementando em mais de 50% a empregabilidade da região. Em 2018, ano do início do nosso projeto, São João da Barra foi o segundo município que mais gerou empregos no Estado do Rio de Janeiro, segundo informações oficiais do CAGED (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados).

Iniciado em 2018, o Programa de Qualificação Profissional da GNA foi criado para qualificar os profissionais de São João da Barra e garantir o maior número possível de empregados oriundos da área de influência direta do projeto. Esta iniciativa integra o Plano de Gestão Social e Ambiental da GNA, que organiza diversas ações voltadas para contribuir com o desenvolvimento social e econômico local. O Programa também está alinhado com a Política de Sustentabilidade da GNA, em especial no que se refere aos itens VII) atuar como agente de desenvolvimento sustentável nos territórios onde estão inseridas nossas operações; e XV) implementar ações para priorizar a contratação de mão-de-obra e fornecedores da região onde estão inseridos os nossos projetos.

A iniciativa aconteceu através da parceria entre a GNA, a Firjan/SENAI (*campus* Campos dos Goytacazes) e a Prefeitura do Município de São João da Barra, onde foram abertas 522 vagas gratuitas para 11 cursos profissionalizantes nos segmentos de Construção Civil e Montagem eletromecânica, para atender ao período de construção da GNA I e, posteriormente, outros projetos no Porto do Açú.

As datas de início das turmas foram planejadas de forma compatibilizada com as necessidades apontadas na curva de mobilização para contratação das obras, potencializando o aproveitamento dos alunos na fase de construção do projeto da GNA I.

Durante a fase de planejamento, foi feito um amplo processo de escuta com pessoas da região para mapear as lições aprendidas de programas similares. Esse processo de escuta ativa também

ocorreu durante a implantação do Programa, ocasionando em replanejamento e adaptações necessárias frente aos desafios que a rotina de execução apresenta.

Dessa forma, alguns aspectos inovadores na gestão e desenvolvimento do Programa da GNA podem ser destacados:

- O primeiro cuidado foi com a oferta. Em escuta às comunidades, ficou clara a concentração de ações no município de Campos dos Goytacazes ou apenas no distrito-sede de São João da Barra, distantes e com difícil acesso para boa parte da população que mais poderia se beneficiar do programa. Assim, foi ofertado um curso de qualificação descentralizado, com aulas ocorrendo em escolas situadas em diferentes localidades de São João da Barra, proporcionando uma proximidade maior da residência/trabalho do aluno e aumentando os índices de assiduidade, ponto geralmente crítico nesses padrões de programa. Os cursos também foram ofertados em diferentes turnos, permitindo mais alternativas de horários.
- Pelo mesmo motivo, as inscrições foram descentralizadas e em papel. Assim, não era necessário enfrentar grandes deslocamentos ou ter acesso a internet ou mesmo bom manejo com formulários eletrônicos para conseguir se candidatar a uma vaga. Isso contribuiu para que em apenas dois dias de inscrição, mais de mil pessoas se candidatassem para as 520 vagas disponíveis.
- Foi elaborado um plano para potencialização das contratações dos alunos formados pelo Programa, pautado em 4 ações essenciais:
 - i. Participação da GNA nas reuniões de conselho de classe junto aos pedagogos e professores da Firjan/SENAI, com o objetivo de acompanhar mais de perto o desempenho e a evolução dos alunos nas aulas;
 - ii. Participação regular das equipes de Recursos Humanos das empresas contratadas pela GNA para implantação das obras, mapeando os melhores candidatos para futuros processos seletivos;
 - iii. Envolvimento da alta gestão da GNA com a indicação de tutores para as turmas, fazendo palestras inspiracionais, conhecendo o histórico e o potencial de cada aluno para futuras seleções;
 - iv. Realização de Workshops de empregabilidade com os alunos formados, ministrados pela equipe de Recursos Humanos da GNA, preparando o aluno para o mercado de trabalho. Nestes workshops os alunos faziam revisão de currículo, simulação de entrevista, entendiam o passo a passo dos processos seletivos e eram informados sobre os melhores canais para ter acesso às vagas disponíveis.
- Como parte da iniciativa de obter melhor gestão da empregabilidade local, a GNA patrocinou e desenvolveu o Sistema Automatizado de Gestão da Empregabilidade (SAGE)¹, em parceria com o Instituto Federal Fluminense – *campus* São João da Barra (IFF) e a Superintendência de Trabalho e Renda de São João da Barra. A ferramenta foi criada com o objetivo de facilitar e tornar mais ágil e eficiente a seleção de candidatos por parte de empresas que atuam em São João da Barra, reunindo em uma única plataforma digital todos os currículos cadastrados em arquivos físicos no Balcão de Empregos da Prefeitura. Assim, o sistema (i) assegura uma base de currículos para as empresas encontrarem diretamente candidatos locais (de forma imparcial e garantindo *compliance* no processo de recrutamento); (ii) permite a geração de indicadores para alimentar as futuras políticas públicas do município; (iii) possibilita o uso da ferramenta de filtro no banco de dados, por exemplo, para levantar currículos por gênero, ampliando as possibilidades de contratação de mão de obra feminina; (iv) além de servir de insumo às empresas atuantes na

¹ <https://www.sistemasage.com.br/>

região, apontando necessidades de outras qualificações com base nos relatórios de oferta e demanda.

3.1. Diversidade de gênero

Um indicador chamou a atenção sobre o perfil dos inscritos no Programa: 20% das inscrições foram feitas por mulheres, um percentual bastante significativo no setor da construção civil, já que à época, as obras de construção da GNA I tinham a presença de 6% de mulheres. Isso levou a GNA a enxergar a possibilidade de reforçar as ações pela diversidade de gênero. Dessa forma, foi criada uma turma de formação de soldadoras TIG exclusivamente feminina, permitindo o desencadeamento para outras ações de reforço da participação das mulheres nos projetos da GNA, como oficinas para desenvolver competências de empreendedorismo, palestras para esclarecimento dos direitos das mulheres na sociedade e o alinhamento com as empresas contratadas responsáveis pelas atividades de construção, incentivando diretamente a candidatura de mulheres para todas as vagas abertas.

Houve também casos em que ações mais específicas foram necessárias para garantir a participação feminina. Por exemplo, uma aluna do programa de qualificação que, sem ter com quem deixar a filha de apenas seis meses de idade e preocupada em manter a amamentação, perguntou se poderia levar a criança para a sala de aula. Foi manifestado pela GNA ao SENAI a importância de reconhecer e recompensar esse esforço e, assim, foi ajustado um modelo para que ela pudesse, com segurança, assistir às aulas com a bebê. Tudo foi tão bem acertado que os colegas de classe, tanto homens quanto outras mulheres, se revezavam para cuidar da bebê nos momentos em que a mãe precisava realizar alguma atividade nas aulas práticas.

Outra situação foi a de uma aluna que, devido a uma deficiência no pé, nunca havia usado um sapato fechado. Inscrita no curso de movimentação de carga, ela só poderia participar das aulas práticas usando esse tipo de calçado, pois era uma questão de segurança, não havia como contornar essa exigência. Na busca por uma solução, a GNA, junto com o SENAI, adaptou uma bota de motocross ajustada ao problema ortopédico que ela apresentava e viabilizou sua continuidade no curso.

Houve, ainda, vários relatos de alunas que nunca tinham conseguido concluir um curso, pela dificuldade de conciliar o estudo com as tarefas domésticas e os cuidados com os filhos, mas que se formaram no Programa. De forma a servir de exemplo e inspiração para que outras mulheres também enxergassem a construção como uma opção para obter trabalho formal na região, a GNA disponibilizou no canal do YouTube, a websérie “Mulheres na Indústria”². São quatro episódios que trazem depoimentos das participantes que revelam como foi enfrentar desafios e preconceitos familiares para continuar no curso e como o Programa promoveu mudanças relevantes em suas vidas pessoais e profissionais.

Com o incremento da mão de obra feminina nas obras da GNA I, oriundo em parte do Programa de Qualificação, e parte da estratégia de contratação e do incentivo à participação feminino, a GNA adotou diversas medidas para proteger a presença das mulheres em um ambiente predominantemente masculino, como a ampliação do número de banheiros femininos, a aquisição de uniformes femininos, uma entrada exclusiva para mulheres baterem o ponto sem enfrentar a aglomeração masculina, e a implementação do Programa de combate à violência baseada em gênero, que trata de forma explícita sobre a tolerância zero a casos de assédio moral e sexual, e inclui mecanismos de denúncia e de acolhimento às vítimas.

² <https://youtube.com/playlist?list=PLlchFunKoemawV3Ddkp-ROa6a15lebN0c>

O Programa acabou contribuindo para o fortalecimento da equidade de gêneros e no esclarecimento sobre o papel da mulher na sociedade local. Além de impactar diretamente as comunidades com o assunto, o tema gerou sensibilização interna na empresa proporcionada pelos depoimentos das mulheres envolvidas no Programa, e desencadeou um movimento corporativo pró diversidade de gênero, que partiu da alta administração da GNA.

4. Resultados do Programa

Como resultados do Programa, alguns números podem ser destacados: de 520 vagas abertas, 424 pessoas foram matriculadas em 24 turmas; dessas, 95 desistiram ou foram reprovadas, resultando na saída de 22,4% dos alunos. Tivemos 330 formados, sendo que 223 alunos que concluíram o Programa foram contratados para trabalhar nas obras da GNA, dos quais 49 mulheres (22% dos contratados) incluindo 100% das alunas da classe de solda feminina.

Os 223 alunos do Programa que foram contratados representaram um incremento de 5% no total de trabalhadores locais contratados pela GNA. Durante a fase de construção, 4598 trabalhadores eram locais, de um total de mais de 12 mil vagas de trabalho criadas ao longo dos mais de 3 anos de obras do Projeto da GNA I.

Da mesma forma, as 49 alunas do Programa que foram contratadas representaram um incremento de 7% no total de mulheres contratadas pela GNA durante a fase de construção (681 mulheres). Soma-se a isso, ainda, as ações que a GNA adotou para promover uma maior participação da mão de obra feminina ao longo da fase de construção, apresentando um salto de 6% no primeiro trimestre de 2019 para 11% no 3º trimestre de 2021 quando houve a conclusão das atividades desta fase.

5. Considerações finais

Além dos resultados ora apresentados, o Programa de Qualificação Profissional da GNA foi um dos finalistas do Prêmio Faz a Diferença 2019, do Jornal O Globo, na categoria Desenvolvimento do Rio. O Programa também contribuiu para a conscientização da equidade de gêneros e o papel da mulher na sociedade local. Além de impactar diretamente a comunidade com o assunto, o tema gerou sensibilização interna na empresa e desencadeou um movimento corporativo a favor da diversidade de gênero, que partiu da alta administração.

Os alunos contratados para trabalhar nas obras da GNA puderam contribuir com o aumento da renda familiar nas regiões mais vulneráveis de São João da Barra. Para muitos, a contratação significou a conquista do primeiro emprego com carteira assinada. Uma aluna que trabalhava como cabeleireira informalmente afirmou que o Programa de Qualificação abriu um “portal de oportunidades” para a população local.

O Programa ainda proporcionou geração de renda indireta através da contratação de serviços locais (lanche, camisas, cerimônia de formatura), além do resgate da dignidade e da autoestima de alguns participantes e sua família.

Para o alcance dos resultados mencionados, algumas conclusões podem ser destacadas:

- i. A compreensão de que o Investimento Social é estratégico para o negócio amplia os esforços da alta gestão da empresa sobre o Programa, potencializando os resultados;
- ii. Estabelecer parcerias e escuta ativa com os múltiplos atores locais permite ter uma leitura mais acurada do território, evitando a replicação de desafios notórios em Programas de Qualificação;

- iii. Realizar o acompanhamento contínuo e próximo permite antecipar fatores de risco e, assim, reformular as estratégias para se alcançar o objetivo;
- iv. O programa deve ser entendido como um conjunto de projetos complementares, orientados para um mesmo objetivo, como o exemplo dos *workshops* de preparação para o mercado de trabalho com foco em habilidades interpessoais (*soft skills*).

Por fim, o Programa de Qualificação da GNA está aderente aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, especialmente ao Objetivo 4: assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos. E, ainda mais especificamente, ao item 4.4 deste objetivo: até 2030, aumentar substancialmente o número de jovens e adultos que tenham habilidades relevantes, inclusive competências técnicas e profissionais para emprego, trabalho decente e empreendedorismo. E ao objetivo 5- Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas, mais especificamente ao item 5.1 Acabar com todas as formas de discriminação contra todas as mulheres e meninas em toda parte.

Apesar do olhar que o Programa deve ter sobre as especificidades do território e do negócio, a metodologia de gestão e acompanhamento do Programa ora apresentada tem potencial para ser replicada em outros projetos e empresas.

6. Agradecimentos

A implementação desse Programa foi o resultado do trabalho e esforço de inúmeros profissionais: não só da GNA e seu time de Recursos Humanos, como das empresas contratadas de EPC e das organizações parceiras, Firjan/SENAI, Instituto Federal Fluminense e Prefeitura de São João da Barra. Os autores desse artigo são meros porta-vozes de um trabalho planejado e executado habilmente por tantas pessoas.

Também não é possível deixar de agradecer às alunas e alunos do Programa, que desde o início abraçaram essa oportunidade e se dedicaram com tanto senso de responsabilidade e compromisso.

Referências

- INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION. (2019). *Investimento Comunitário Estratégico: Guia Rápido Destaques do Manual de Boas Práticas da IFC [Portuguese Version – Quick Guide]*. INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION. <https://commdev.org/downloads/investimento-comunitario-estrategico-guia-rapido-destaques-do-manual-de-boas-praticas-da-ifc-portuguese-version-quick-guide/>
- Lívia Menezes Pagotto. (2018). *Um Olhar Territorial para o Investimento Social Corporativo: Princípios e Diretrizes* (Biblioteca Karl A. Boedecker da Fundação Getulio Vargas - SP). FGVces/EAESP-FGV. <https://hdl.handle.net/10438/30527>
- Michael E. Porter, & Mark R. Kramer. (2011, January 6). The Big Idea: Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1), 13. https://www.academia.edu/28709520/Kramer_Porter_2011_Creating_shared_value