

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO ESPECIALIZAÇÃO EM COORDENAÇÃO DE
PROJETOS E NOVAS TECNOLOGIAS EM EDIFICAÇÕES**

RÍCHARD WILLIANN SCHMIDT

**O IMPACTO DA ROTATIVIDADE DA MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA
NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL – ESTUDO DE CASO.**

CRICIÚMA, MAIO DE 2011

RÍCHARD WILLIANN SCHMIDT

**O IMPACTO DA ROTATIVIDADE DA MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA
NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL – ESTUDO DE CASO.**

Monografia apresentada à Diretoria de Pós-graduação da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC, para a obtenção do título de especialista em Engenharia Civil.

Orientador: Prof.(Esp.). Alexandre Vargas

CRICIÚMA, MAIO DE 2011

Dedico esta monografia aos meus pais, Mário e Rosângela, meus ídolos, exemplo de retidão e vida. Seres humanos especiais que, com muita simplicidade, dedicação, carinho e amor, sempre me ensinaram tudo aquilo que realmente importa na vida.

AGRADECIMENTOS

A minha amada esposa Denise, cúmplice nos momentos certos e incertos da vida. Admiro sua sensibilidade em entender as minhas inquietações, sua capacidade de expressar amor e se dedicar carinhosamente ao escrevermos cada momento da nossa história.

Saiba que você com seu amor, cuida de mim como jamais imaginei ser merecedor. Não esqueça jamais: eu amo acordar ao seu lado e encontrar esse seu olhar que energiza a minha alma. Eu te amo.

Ao meu pequenino e amado filho Richard que mesmo estando neste mundo a apenas 3 meses, foi responsável por fazer crescer em mim um sentimento tão forte, tão puro e incomensurável, que transcende o inimaginável, proporcionando a mim a maior alegria do mundo. Você e a mamãe são as razões do meu viver!

Ao meu irmão Luiz Gustavo, que me revela a cada reencontro a força do amor que existe entre nós, força que não sou capaz de explicar, apenas sentir.

Gostaria de agradecer ao meu orientador Alexandre Vargas por todas as conversas, todas as orientações acadêmicas e profissionais, sempre de forma justa e fraternal.

Agradeço também ao meu parceiro de trabalho Douglas, que dedicou parte do seu valioso tempo para me auxiliar na reta final, contribuindo com a minha evolução no universo do presente estudo.

Agradeço a Deus por me permitir desfrutar de saúde e paz. Obrigado pela benção de estar sempre rodeado por pessoas de bem. Agradeço ainda, por nossas conversas e por estar sempre presente na minha vida, me protegendo e me orientando pelos caminhos do significado e da fé para que eu possa concretizar a cada dia a minha missão.

“Grandes realizações são possíveis quando se dá importância aos pequenos começos.”

Lao Tsé

RESUMO

A rotatividade dos funcionários no setor da construção civil, bem como a baixa produtividade gerada por tal, leva a pensar na terceirização como uma solução para este problema. Entretanto a terceirização possui vantagens e desvantagens que influenciam diretamente no custo e na produtividade. Além disso, a terceirização implica em responsabilidades jurídicas sendo, portanto, um processo que requer certas precauções. Neste trabalho foi realizado o estudo de duas empreiteiras de mão-de-obra, uma de Florianópolis que aceitou o desafio de vir atuar em Criciúma, e a outra de Tubarão que foi atuar em Laguna, onde são avaliados os fatores preponderantes que implicam no sucesso ou insucesso da terceirização. Partindo do pressuposto, pode-se concluir que nos dois estudos de caso houveram vantagens e desvantagens na terceirização de mão de obra, porém, adotando-se a terceirização, a empresa tende a obter resultados muito positivos realizando uma administração com foco para a cobrança de procedimentos estabelecidos, bem como regras e um acompanhamento por parte de uma controladoria, tornando-se assim, uma parceria vantajosa para ambas as partes.

Palavras-chave: Rotatividade de funcionários. Terceirização. Construção Civil.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

PIB – Produto Interno Bruto

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2. OBJETIVOS	13
2.1. Objetivo Geral.....	13
2.2 Objetivos Específicos.	13
3 REFERENCIAL TEÓRICO	14
3.1 Tempo médio de permanência do funcionário na organização	14
3.2 Fatores que ocasionam a alta rotatividade no setor	16
3.3 Terceirização	19
3.3.1 O que é a Terceirização?	19
3.3.2 Vantagens e desvantagens da Terceirização	21
3.3.3 Implicações jurídicas	22
4 METODOLOGIA	26
5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	27
5.1 Estudo de caso com a Empreiteira de mão-de-obra A.....	27
5.2 Estudo de caso com a Empreiteira de mão-de-obra B.....	28
6 CONCLUSÃO	30
REFERÊNCIAS	33

1 INTRODUÇÃO

Apesar das inúmeras crises enfrentadas pelo setor nas últimas décadas, sobretudo nos anos 80, fruto de políticas governamentais instáveis, a indústria da construção civil mantém papel de destaque na economia nacional. Sua importância é incontestável, pois é responsável pela construção de toda a infra-estrutura necessária ao desenvolvimento do país.

Nas últimas décadas, a construção civil tem representado uma participação no Produto Interno Bruto (PIB) superior a 5%, além de empregar cerca de 7% da mão de obra ocupada no ramo industrial. Diferenciado dos demais, a construção civil caracteriza-se por uma série de peculiaridades, entre as quais se destaca a imobilidade do produto e a necessidade de constituir uma unidade produtiva a cada novo produto (CATTANI, 2001).

Trata-se também de um ramo cheio de particularidades, onde se pode destacar o “grande número e sobreposição de operações, mobilização e desmobilização de recursos em curto espaço de tempo, as dificuldades na previsibilidade do processo de construção, a fragmentação do trabalho e o emprego de várias categorias funcionais simultaneamente” (Silva, 1986, p.1).

Além disso, apresenta um nível irregular de atividade, à mercê do mercado consumidor, que por sua vez é condicionado às políticas públicas de investimentos na área da habitação e infra-estrutura e variabilidade política dos planos econômicos. Dentre as mais recentes tendências do setor, pode-se citar a preocupação crescente com a qualidade e produtividade, isto é, a minimização de custos de produção e a garantia de um produto final de qualidade, assegurando que os recursos disponíveis sejam utilizados em seu máximo rendimento e potencialidade.

No entanto, “esses atributos devem ser atingidos não apenas por meio da redução de recursos, o que compromete a qualidade final do produto, como substituição de insumos, redução de áreas e eliminação de

acessórios” (Silva, 1986, p.2).

Surgida na Europa após a II Guerra Mundial, “a preocupação com a produtividade engloba todos os aspectos da edificação, havendo uma concentração na mão-de-obra, cuja participação é a mais representativa da produtividade total, já que o setor baseia-se na sua utilização intensiva” (Silva, 1986, p.3).

Em termos de recursos humanos, a construção civil também se caracteriza por ser um ramo industrial que emprega profissionais com as mais diversas formações. Basicamente, estes são divididos em setor técnico-administrativo (escritórios de apoio às atividades referentes à construção) e setor de construção (a obra propriamente dita), em uma dicotomia característica da divisão social do trabalho capitalista, refletindo, igualmente, a separação entre o conceber e o construir. O setor técnico-administrativo agrega arquitetos, engenheiros, administradores, projetistas, calculistas, orçamentistas, desenhistas, secretárias, compradores e vendedores, cujo contato com a obra é indireto.

Atuando diretamente vinculados ao canteiro de obras encontram-se arquitetos, engenheiros, mestres-de-obras, pedreiros, carpinteiros, azulejistas, encanadores, eletricitas, gesseiros, estoquistas, serralheiros, ferreiros, capatazes, vigias, serventes, operadores de máquinas, etc., trabalhando, simultaneamente ou não, em etapas distintas da obra.

A vinculação profissional à empresa construtora é muito variável, “havendo uma tendência crescente de subcontratação (terceirização) de serviços, desde projetos até serviços de limpeza, atingindo, em alguns casos, a totalidade das etapas, passando a empresa construtora a ser uma mera gerenciadora das diversas sub-empresas ou fornecedores” (Farah, 1992, p.265).

Esse procedimento é adotado basicamente com o objetivo de “reduzir 45 encargos trabalhistas, além de buscar uma maior produtividade, em função da especialização oferecida pelas equipes” (Silva, 1986, p.236).

Assim, do universo multifacetado da construção civil, este trabalho

abordará os aspectos principais dos temas que norteiam a rotatividade dos funcionários no setor da construção civil, bem como a terceirização, na forma de reduzir custos e a própria rotatividade, dando enfoque nas responsabilidades jurídicas que recaem sobre a empresa contratante.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo Geral.

Analizar os fatores preponderantes que devem ser levados em consideração, para que uma terceirização na construção civil obtenha sucesso.

2.2 Objetivos Específicos.

- Definir duas empreiteiras de mão-de-obra;
- Identificar fatores que a empresa contratante deve observar no ato da terceirização;
- Acompanhar o processo de terceirização das mesmas;
- Observar as empreiteiras de mão de obra na execução de suas atividades, conforme contrato;
- Coletar dados concernentes as duas empresas;
- Analisar os dados encontrados;
- Definir fatores preponderantes que levam ao sucesso ou insucesso da terceirização.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 Tempo médio de permanência do funcionário na organização

Dados das diversas fontes de informação permitem concluir que a “durabilidade do vínculo está ligada a diversas variáveis, tais como setor de atividade, tipo de inserção no mercado de trabalho e a região” (IBGE, 2006).

Realizando uma análise setorial/geográfico, duas variáveis usualmente utilizadas para caracterizar o mercado de trabalho de um país, conclui-se que ambas apresentam uma influência considerável sobre a durabilidade do vínculo. Na Construção Civil, por exemplo, o tempo médio de permanência no emprego é 27% superior no Centro-Oeste, comparado com a região Norte. Por regiões do país, o emprego na construção civil cresceu mais no Norte, com um avanço de 2,6% em setembro de 2006. Em seguida estão o Nordeste e Centro-Oeste, com uma evolução de 1,7% cada uma. No Sudeste, o incremento foi de 1,4%, seguido pelo Sul, com 0,3% (FOLHA, 2007).

Essa variação se dá devido à criação de novos postos de trabalho nas diferentes regiões do país, ligados ao tipo de região (interior, praiana, turística) e a necessidade para cada uma (criação de novos espaços, revitalização de espaços antigos). Estas por sua vez estão ligadas à cultura da região em criar novas construções, tais como novos hotéis ou centro de convenções em regiões turísticas, a necessidade e o incentivo a cultura e ao esporte ou mesmo a revitalização de espaços já existentes, acarretando em novas obras convenientes a cada região em um determinado período, levando a geração de novos postos de trabalho ao iniciar-se uma nova obra e conseqüentemente a uma variação considerável no percentual de permanência no trabalho, com demissões no final da obra.

Um ponto de extrema relevância surge quando se analisa a durabilidade do vínculo, levando-se em consideração o tipo de inserção no mercado de trabalho. Em princípio, supondo-se que, se o contexto legal-institucional que regula o mercado

de trabalho no Brasil induz a uma menor durabilidade do vínculo, os assalariados sem carteira de trabalho assinada deveriam apresentar uma maior permanência no emprego.

Todavia, como um “assalariamento não regulado não goza”, por definição, dos benefícios vinculados à ruptura do vínculo (seguro desemprego e multa), não existiria incentivo ao empregado a provocar o desligamento da empresa. Porém, segundo os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, IBGE (2006), “possuir carteira de trabalho eleva o tempo de serviço do assalariado”.

Tomando-se como o marco regulatório (seguro-desemprego e fundo de garantia por tempo de serviço - FGTS) só se aplica aos assalariados com vínculos legais. Devido ao fato do mesmo induzir à rotatividade, esta deveria ser maior no caso dos trabalhadores com carteira. Por outra parte, se as compensações financeiras pelo afastamento são suscetíveis de beneficiar a todos os assalariados formais e o desligamento é induzido pelo trabalhador para elevar seus rendimentos no curto prazo, as taxas de rotatividade deveriam ser, em princípio, muito próximas, não importando qual seja o setor de atividade/região.

Os dados do IBGE (2006), contudo, mostram que a rotatividade parece estar influenciada pelo setor de atividade e a região, além da já mencionada posição na ocupação, sendo que o tempo de serviço de um empregado da construção civil com carteira é de 52,8 meses. Observando o mesmo dado para a região Sul, os dados do IBGE, (2006) mostram que o tempo de serviço para o mesmo funcionário sobe para 79,3 meses.

À margem destas particularidades setoriais e geográficas, oriundas da forma de inserção no mercado de trabalho, torna-se difícil a explicação do diagnóstico avaliado, levando-se em conta a tendência na queda nas taxas de rotatividade. Tal fato parece pouco congruente com afastamentos induzidos pelo assalariado, dado o contexto de benefícios crescentes, representados, por exemplo, pelo incremento da multa e ampliação da cobertura do seguro - desemprego.

3.2 Fatores que ocasionam a alta rotatividade no setor

O processo de trabalho na indústria da construção civil no Brasil, apesar da modernização e mecanização crescentes, ainda mantém características historicamente peculiares: necessidade de esforço físico, ambiente de trabalho adverso, trabalho insalubre, instabilidade no emprego, mobilidade física, escassa procura e baixa oferta de cursos de formação profissional, rotatividade, necessidade de pouca habilitação específica, baixo prestígio social e altos índices de acidentes de trabalho.

Tanto observações empíricas quanto pesquisas acadêmicas, Trylinski e Prado (1987), Cattani (2001) e Silva (1986) apontam para características homogêneas dos operários da construção civil nos grandes centros urbanos: “origem predominantemente interiorana (não necessariamente rural), grande mobilidade (tanto laboral quanto domiciliar), baixa escolaridade formal (em geral até a 4ª ou 5ª série do 1º grau), jornada de trabalho longa e árdua (aproximadamente nove horas diárias, de 2ª a 6ª feira), pouco tempo destinado ao lazer (trabalhos de final de semana – “bicos”) e baixos rendimentos”.

De acordo com a Fundação para o Desenvolvimento da Engenharia (Silva, 1986, p.136), a qualificação de operários da construção civil pode ser classificada em:

a) não-qualificada: para a qual são exigidas apenas aptidões psicomotoras e mentais (carga, descarga, vigilância e limpeza);

b) semi-qualificada: na qual, além dos requisitos anteriores, são exigidas aptidões para automatização que lhes permita operar alguns equipamentos mecânicos, como britadeira, betoneira e monta-cargas;

c) qualificada: deve apresentar, além das capacidades anteriores, conhecimentos tecnológicos específicos, formação profissional, nível de escolaridade de primeiro grau, capacidade de leitura de plantas, conhecimento de

operações matemáticas e de escalas.

As características do processo produtivo da construção civil fazem com que a quantidade de operários das categorias “a” e “b” seja maior, o que reforça o estigma de desqualificação genérica do ofício.

Um dos aspectos constantemente invocados para reforçar o caráter de desqualificação é a escolaridade. O parâmetro escolaridade é utilizado para aferir a qualificação dos operários, sem discutir-se sua validade e sem nenhuma análise mais profunda que a simples associação da baixa escolaridade formal à desqualificação, postura essa adotada por segmentos da literatura especializada e pela opinião leiga.

A escola torna-se a referência que legitima os poderes dentro (e fora) da obra. Assim, as qualificações que os operários apresentam tais como misturar bem uma argamassa, empilhar tijolos de modo a evitar perdas, vibrar bem o concreto para garantir sua homogeneidade e cuidar das ferramentas, raramente são levadas em conta ou valorizadas. Isto porque, além de não estarem associadas ao ensino formal, são tidas como normais, ou seja, deverão ser feitas por qualquer indivíduo. As tarefas são apresentadas como desqualificadas e desqualificam quem as executa.

Em termos de capacitação formal, a realidade brasileira nos últimos anos não tem apresentado alternativas significativas que dêem conta da formação de operários em extensão compatível com os avanços verificados em outras áreas.

Essas, quando existem, “costumam ser restritas às grandes cidades, são de oferta irregular e acabam refletindo a precariedade das condições de trabalho dos operários, configurando-se em ações de alcance restrito e de validade questionável” (CATTANI, 2001).

Por outro lado, a oferta sistemática de cursos de formação nas diversas profissões que constituem a construção civil não tem tradição no Brasil, não sendo, inclusive, pré-requisito para a contratação de trabalhadores.

A irregularidade dessa oferta pode ser explicada, entre outros, pela mobilidade característica do setor, falta de tradição em formação profissional, irregularidade da demanda (fruto da instabilidade do mercado imobiliário) e caráter manufatureiro do ofício.

De maneira geral, em que pese à existência de cursos de formação profissional mantidos por instituições, a formação profissional de operários se dá predominantemente no canteiro de obras (formação em serviço).

O “aprender informal,” a que ficam submetidos os operários “por um lado tem o mérito de poder resultar no desenvolvimento de estratégias de resolução de problemas que os capacitem a exercer a profissão, ao desenvolverem habilidades cognitivas que recorrem a esquemas característicos do raciocínio formal” (CARRAHER, 1991, p.121).

Dito de outra forma, os conhecimentos adquiridos nessas circunstâncias não são formalizados e podem não ser levados em conta em situações de trabalho análogas, por não terem sido intermediados por instâncias formais de reflexão.

Colocado frente a situações de aprendizagem informal, o operário termina por adquirir um saber característico do seu cotidiano de trabalho, embora sem o mesmo grau de elaboração teórica que caracteriza o saber científico, prejudicando sua autonomia e segurança na tomada de decisões.

O “aprender-fazendo” que ocorre nessas circunstâncias não tem, no entanto, as mesmas qualidades daquele realizado através de simulações e sob a supervisão de um agente. O risco que correm esses trabalhadores é não se adaptarem às exigências do sistema produtivo em que está inscrita a construção civil no momento em que suas estratégias e soluções não se adequem ou se afastem das expectativas definidas por estudos científicos de tempos, tarefas e movimentos.

A cultura popular da obra, ao interagir com a cultura erudita dos técnicos,

“corre o risco de entrar em conflito, pois pode não produzir os resultados esperados, ditados pela ciência” (CATTANI, 2001).

Além disso, a ausência de educação formal priva os operários de aspectos desenvolvidos ou potencializados pela escola, tais como capacidade de relacionamento interpessoal, desenvolvimento do raciocínio abstrato, capacidade de trabalho em grupo, assiduidade, persistência, etc. Essas características têm repercussão em todas as atividades desenvolvidas pelos operários, bem como na motivação, autonomia, na segurança do trabalho, em uma palavra, na cidadania.

Esse cenário pede, assim, iniciativas que possam contribuir para a alteração desse quadro, intervindo desde as relações de trabalho até a formação profissional sistemática.

Nesse sentido, a adoção dos recursos oferecidos pelas novas tecnologias é uma das alternativas a ser investigada.

3.3 Terceirização

3.3.1 O que é a Terceirização?

De acordo com Giosa (1997, p. 12), “[...] originou-se e que estava ligada a II Guerra Mundial, onde as indústrias bélicas tinham como desafio concentrar no desenvolvimento de armamento, e que passaram a delegar atividades a outras empresas de serviços.”

Segundo Ramos (2002), “a terceirização é uma técnica administrativa que possibilita o estabelecimento de um processo gerenciado de transferência, a terceiros, das atividades acessórias e de apoio ao escopo das empresas, que são suas atividades-meio, permitindo a estas se concentrarem no seu negócio, ou seja, no objetivo final”.

Trata-se de uma metodologia de motivação e fomento à criação de novas empresas, possibilitando o surgimento de mais empregos. Incentiva o aparecimento de micro e médias empresas, e ainda o trabalho autônomo, gerando também a melhoria e incremento nas empresas existentes no mercado, com ganhos de especialidade, qualidade e eficiência.

A terceirização “é o processo de busca de parceiras determinadas pela visão de modernidade empresarial ou pelas necessidades impostas pelo mercado, mais que isso, é uma resposta à crescente concorrência empresarial por mercados, à medida que esse contexto inviabiliza o repasse para os preços dos custos elevados” (RAMOS, 2002).

A terceirização é um fato irreversível em importantes e vastas regiões do mundo desenvolvido. No Brasil, a terceirização tem procurado se implantar de maneira gradual, tanto no setor público quando no setor privado.

Em algumas áreas, como as de serviços gerais, limpeza, manutenção, o ritmo da terceirização flui de maneira mais rápida, consolidando posições e garantindo relativa estabilidade para o conceito, tornando-se importante analisar os resultados globais do processo de terceirização.

Pode-se ainda salientar que a terceirização é uma ferramenta administrativa contra o gigantismo das empresas e sua morosidade e a busca da melhor lucratividade. Esta deve ser planejada para atender às necessidades específicas das empresas e deve ser aplicada com equilíbrio, analisando-se, conforme já salientado, “os aspectos da produtividade, qualidade, agilidade e funcionalidade” (RAMOS, 2002). A redução de custos será consequência desses fatores conjugados.

A terceirização está contribuindo para o aumento de emprego no país, pois já é responsável pelo aparecimento de centenas de empresas, que propiciam uma imensa massa de empregos.

3.3.2 Vantagens e desvantagens da Terceirização

De acordo com Ramos (2002) e Girardi (2006), no processo de Terceirização há muitos ganhos para as empresas nos dias atuais, mas também há desvantagens.

Como vantagens pode-se destacar:

- Melhor adequação de escala de produção;
- Padrão satisfatório da capacidade de produção;
- Racionalização administrativa;
- Gera desburocratização;
- Melhora a qualidade na prestação de serviços e torna seus fornecedores mais especializados; foco maior no seu negócio principal ou “core business”;
- Redução de custos das operações;
- Melhores resultados no conjunto de ações da empresa;
- Aumento na qualidade dos serviços prestados.

Como desvantagens destacam-se:

- Perda do poder frente ao seu ambiente de trabalho;
- Necessidade de mecanismos de controle administrativo;
- Demissões e seus custos;
- Aumento da dependência do terceiro;
- Aumento do risco a ser administrado, caso ocorra má escolha dos parceiros.

A maximização do retorno do capital está associada a uma escala ideal de produção, que varia conforme cada processo produtivo. Objetivando maior eficiência, as empresas analisam o volume ideal para cada fase do processo produtivo. As etapas que não atinjam escalas de produção mínimas poderão ser terceirizadas. Sob esta perspectiva, a terceirização seria uma forma de adequar a

relação “volume produzido - retorno obtido”, em cada fase do processo produtivo. Focalizando atividades, tende a haver uma diminuição da diversidade das formas organizacionais, facilitando a gestão empresarial (GIRARDI, 2006).

As empresas que terceirizam tendem a se preparar para sobreviver às crises econômicas, pois é mais fácil cortar encomendas do que se desfazer de ativos. Assim, um mesmo produto pode ser fabricado com uma necessidade menor de investimento por parte do fabricante final. O capital fixo (investimentos) passa a ser variável (compras) do ponto de vista da empresa que terceiriza.

Caso venha a ocorrer desleixo contratual, ou seja, a falta de cuidado do tomador na discussão e no preparo do contrato de prestação de serviços, deve-se ter em mente que no processo de terceirização o parceiro não pode ser subordinado do tomador. “Poderá apenas indicar o que fazer, onde, porque e quando fazer”. A determinação de como fazer gera a presunção do vínculo empregatício (GIRARDI, 2006).

3.3.3 Implicações jurídicas

De acordo com Martins (2005, p23) a terceirização:

Trata-se, na verdade, de uma estratégia na forma de administração das empresas, que tem por objetivo organizá-la e estabelecer métodos da atividade empresarial sem, portanto abandonar as estruturas jurídicas vigentes, principalmente na Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, sob pena de sofrer consequência no que diz respeito aos direitos trabalhistas.

No Brasil, a terceirização não é definida em lei, portanto não existe uma norma jurídica que trate especificamente do tema. Desta forma, apesar de ser uma prática comum nas empresas, ela ainda sofre restrições jurídicas, sindicais e fiscais. Muitas destas restrições se justificam como consequência de processos de terceirização mal feitos, constituídos por motivos escusos e que levam a certo

exagero protecionista.

Segundo Martins (2005), “a natureza jurídica será do contrato utilizado ou da combinação de vários deles”, que geralmente poderão configurar um acordo inteiramente novo, diretamente relacionado com a finalidade de utilização da contratação do serviço.

Cabe ressaltar que os contratos firmados são regulados tomando por base o Código Civil e devem estar de acordo com os artigos, a saber: respeitando o que reza o art. 422, os contratantes devem estar imbuídos de probidade e boa-fé; em relação ao art. 421, “a liberdade de contratar será exercida nos limites da função social do contrato”; e no que tange o art. 425, “é lícito às partes estipular contratos atípicos, observadas as normas gerais fixadas no Código Civil” (MARTINS, 2005, p.53).

Para que não existam problemas na terceirização, cabe a empresa contratante não infringir o que rezam os arts. 2o, 3o e 9o, além do art. 442 da CLT. Como inexistente lei específica sobre terceirização, a Justiça do Trabalho se baseia no contrato que foi estabelecido e verifica o enquadramento deste dentro das Consolidações das Leis do Trabalho - CLT. O que a Justiça do Trabalho faz é verificar se existe fraude, e esta vai existir se o instrumento legal – contrato – estiver ferindo alguns dos cinco requisitos expostos a seguir:

Se o trabalhador for pessoa física (empregado, trabalhador), isso faz surgir o vínculo empregatício;

Subordinação – é caracterizada quando existe a ligação de poder do tomador para com o prestador; este recebe ordens, definição de tempo para execução da tarefa, da metodologia da execução do trabalho, entre outros;

Salário – pagamento mediante salário caracteriza relação de emprego. O pagamento deve ser feito direto à empresa prestadora e não aos funcionários que realizam as tarefas;

Continuidade – deve-se manter a eventualidade do serviço. A continuidade não é caracterizada por ser feita todos os dias, e sim pelo mesmo serviço estar sendo efetuado continuamente pela mesma pessoa, mas é difícil que

isso não ocorra com a terceirização; sua presença isoladamente não caracteriza o vínculo, mas a sua ausência o descaracteriza de vez;

Pessoalidade – sozinha essa característica não é suficiente para caracterizar relação de trabalho, mas se somada à quebra de fatores, como subordinação e pagamento de salário, pode vir a caracterizar o vínculo. A fim de evitar a pessoalidade, aconselha-se, na medida do possível, efetuar um rodízio de pessoas; (POLONIO, 2000; MARTINS, 2005).

No processo de terceirização, alguns requisitos acima se justificam no sentido de que para a Legislação Trabalhista no Brasil existem dois princípios que são indiscutíveis, a saber:

Solidariedade: a empresa tomadora e a prestadora são igualmente responsáveis pelas obrigações da relação de trabalho;

Subsidiariedade: que ocorre quando a prestadora ou fornecedora de produtos deixa de cumprir com suas obrigações trabalhistas, ficando a contratante responsável pelos débitos não cumpridos pela contratada.

A diferença entre estes dois princípios consiste no fato de que, no primeiro, a responsabilidade é dividida igualmente entre as partes; já no segundo se a prestadora ou fornecedora não cumprir com suas obrigações, “caberá à tomadora arcar com toda a responsabilidade, inclusive sendo esta notificada como ré pelo Judiciário Brasileiro” (GIRARDI, 2006).

Faz-se necessário lembrar que a constituição é sempre superior a qualquer outra legislação e cabe ao empresário verificar a idoneidade da empresa contratada, uma vez que é dele a responsabilidade da escolha do prestador do serviço, ou seja, a responsabilidade, no caso de terceirização, é subsidiária.

Existe ainda a culpa in vigilando – que cabe ao tomador verificar se os funcionários da empresa terceirizada estão registrados e se as contribuições estão sendo devidamente recolhidas. Em caso negativo, cabe ao contratante reter o pagamento para a empresa terceirizada até que sejam feitos os devidos recolhimentos, pois a empresa contratante é co-responsável. É importante que se

tente fazer o mais correto possível a fim de evitar que a análise dos fatos fique a cargo dos juízes trabalhistas.

Como não existe lei específica para a terceirização, “cabe aos juízes o entendimento e a jurisprudência, com interpretações conforme ações julgadas” (GIRARDI, 2006). No que diz respeito às Restrições Jurídicas à terceirização, a legalidade do processo está expressa quando a empresa contratante toma os devidos cuidados nas suas contratações.

Segundo Leiria (1992), existe um movimento de juristas de Direito do Trabalho no Brasil, que passam a perceber a necessidade de se fazer algumas alterações nos entendimentos acerca deste movimento, revelando o surgimento de uma teoria chamada de flexibilização dos direitos trabalhistas – que se trata de “um conjunto de regras que tem por objetivo instituir mecanismos tendentes a compatibilizar as mudanças de ordem econômica, tecnológica ou social existentes na relação entre o capital e o trabalho”.

Tomadas as devidas precauções, o Judiciário brasileiro entende que, “se não existir lesão econômica para o trabalhador do terceiro e, se a empresa terceirizada atende aos demais direitos trabalhistas, a contratação do serviço se estabelece dentro da legalidade” (MARTINS, 2005).

Outro aspecto a ser abordado trata-se em diferenciar terceirização da subcontratação. A segunda ocorre quando existe uma “contratação transitória ligada a evento futuro, prazo ou obra, hipótese prevista na CLT, em seu art. 455” que aborda sobre a empreitada ou obra certa, ou seja, a subcontratação ocorre quando um contrato executa apenas uma parcela da atividade do todo a ser desenvolvida pelo empreiteiro. Este sim tem a responsabilidade da execução na íntegra da atividade (SILVA, 1986).

4 METODOLOGIA

O presente trabalho terá como embasamento para sua elaboração, uma revisão bibliográfica, realizada através de livros, revistas, monografias, teses, e internet, com o intuito de aprofundar os conhecimentos no que tange a rotatividade de mão-de-obra na construção civil e a utilização da terceirização como um meio para solucionar esse problema.

Será elaborado um estudo de caso com duas empreiteiras de mão-de-obra, ambas atuando na Construtora X. Este acompanhamento será realizado durante toda a execução do serviço, fato este que se torna possível, pois o mesmo é colaborador da Construtora X, exercendo o cargo de gerente de operações.

Durante o processo serão acompanhados e avaliados, prazo de entrega, preço do serviço (comparado com valores de mercado), solidez da empresa, organização operacional, e etc. Fatores estes que são básicos, porém de suma importância para que uma terceirização no ramo da construção civil seja bem sucedida.

No final serão apresentados os resultados obtidos, a fim de criar uma série de critérios a ser observados, quando da realização de uma terceirização na construção civil.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

5.1 Estudo de caso com a Empreiteira de mão-de-obra A

A Empreiteira de mão-de-obra A situada na cidade de Tubarão/SC, conta com aproximadamente 60 colaboradores. A mesma terceiriza obras da Construtora X e possui em seu currículo quatro obras, sendo que, duas já entregues, e duas em execução. Todas se encontram na cidade de Laguna/SC.

Durante sua contratação pela Construtora X foram observados alguns quesitos, como: prazo de entrega de obra coerente (aproximadamente 30 meses), preço coerente com o mercado, solidez da empresa e expectativa de futuro. Com todos os requisitos cumpridos a mesma foi contratada.

Observou-se que devido ao fato das obras estarem localizadas em uma região praiana, e as suas principais etapas não coincidirem com o período de pesca, a contratação de colaboradores foi favorecida, o que contribuiu para um bom andamento das mesmas.

O fato de estas estarem situadas na mesma cidade, possibilitou que os equipamentos utilizados, fossem levados de uma obra para outra quando necessário, fazendo com que a compra de novos equipamentos fosse nula. Fato este que diminui os gastos, que não são baixos, com a compra de equipamentos, dando assim um “fôlego” maior para a empresa.

Também sobre a localização das obras, que ficam a 30km da sede da empresa, pode-se salientar a importância desse fato, que permite ao gestor da Empreiteira de mão-de-obra A junto ao engenheiro, acompanhar o desenvolvimento das obras com mais frequência. Observou-se que a presença destes nas mesmas é de suma importância, pois evita que aconteçam falhas, a produtividade aumenta, e a qualidade do serviço transcorre conforme o esperado.

Durante a execução das primeiras obras a Empreiteira de mão-de-obra A manifestou o interesse, de após o termino das mesmas, pegar mais obras para executar. Esse horizonte de mais obras proporcionou a finalização de uma delas e na sequência, o início de outra, eliminando rescisões e custos diversos com mobilizações, além da estabilidade em permanecer na sistemática da mesma empresa construtora, ou seja, a continuidade das atividades no mesmo padrão.

Importante ressaltar que a Empreiteira de mão-de-obra A se destaca pelo trabalho de forma organizada, atendendo aos aspectos de segurança e higiene, registro de funcionário e pagamento de taxas em dia, bem como coerência entre valores pagos e recebidos.

5.2 Estudo de caso com a Empreiteira de mão-de-obra B

A Empreiteira de mão-de-obra B, com sede na Cidade de Florianópolis/SC, contava com aproximadamente 90 colaboradores. A mesma terceirizou algumas obras da Construtora X em Florianópolis, e aceitou o desafio proposto de executar duas obras em Criciúma.

Durante a execução destas obras alguns problemas começaram a surgir, ocasionados principalmente pelo fato da Empreiteira de mão-de-obra B ter assumido mais obras do que a sua capacidade permitia, ou seja, problemas financeiros obrigavam a empresa retirar dinheiro de uma obra para cobrir as outras.

Observou-se que a contratação de colaboradores pela Empreiteira de mão-de-obra B foi prejudicada pelo fato das obras estarem situadas em Criciúma numa época em que a maioria das pessoas preferia trabalhar em outra atividade a atuar na construção civil.

Como as obras se situavam em Criciúma e a sede da empresa em Florianópolis, foi necessária a compra de equipamentos novos para as mesmas, fato este que gerou um desgaste financeiro grande para a Empreiteira de

mão-de-obra B.

Outro problema com relação à localização das obras, foi o fato das mesmas estarem a aproximadamente 200km da sede da empresa, isso gerou a falta de fiscalização e administração por parte do dono, que fez com que a produção baixasse, o número de falhas aumentasse, e as obras acabassem ficando nas mãos dos funcionários que não estavam capacitados para administrá-las.

Após vários problemas enfrentados na execução das obras, a Construtora X viu se obrigada a rescindir o contrato com a Empreiteira de mão-de-obra B, sendo que, a mesma não cumpriu sua obrigação de acertar as rescisões, despesas estas que acabaram ficando a cargo da Construtora X.

6 CONCLUSÃO

Procurou-se demonstrar, neste trabalho, os fatores que ocasionam a rotatividade na construção civil, as vantagens e desvantagens da terceirização, bem como os cuidados que a empresa deve ter ao optar por terceirizar seus processos, visto a grande importância da construção civil para a economia nacional, dentro de um contexto da racionalização de diversos aspectos, visando um produto de qualidade com menor custo e a competitividade de seus produtos e serviços.

A terceirização está em evidência no meio empresarial por se mostrar como uma prática eficiente que pode possibilitar a flexibilidade organizacional.

Para o meio jurídico trabalhista, que pretende entender e ajustar a prática dentro de questões éticas e que se apresentem vantajosas para os colaboradores, a terceirização merece ser percebida como uma ferramenta que deve ser cercada de cuidados a fim de evitar situações distorcidas.

Já para os sindicatos, por exemplo, o processo de terceirização se apresenta de certa forma confusa, necessitando de controle por parte destes, na intenção de acompanhar os processos, tentando verificar se as condições das negociações da implementação não prejudicam a força de trabalho (SARATT; MORAES, 1997).

A terceirização no Brasil tem sido tratada de forma polêmica e não regular, muitas vezes praticada de forma precária, ou desvirtuada de seus preceitos básicos.

Neste sentido, Costa (1994, p.7) afirma que:

A polêmica daí resultante envolve, de um lado, o embate das mobilizações sindicais num ambiente de crise econômica e de um regime jurídico-trabalhista conservador e pouco flexível e, exige, de outro, todo um processo de mudança na cultura e comportamento das empresas no tocante ao relacionamento destas com seus parceiros e a visão tradicional das relações organizacionais de trabalho.

Acredita-se que é imprescindível que a terceirização seja vista como algo estratégico, pensado, e não como mal necessário com redução de custos como enfoque principal ou mesmo algo para se “tirar vantagem”.

Assim, a decisão de terceirizar deve ser vista dentro de uma postura empresarial adequada, no relacionamento saudável com fornecedores exigindo deles não só preço, mas principalmente, qualidade, prazo, inovação tecnológica e parceria (GIRARDI, 1998).

Com os estudos de caso realizados foi possível perceber que existem vários quesitos que precisam ser analisados quando da utilização da terceirização como um método para sanar o problema com a rotatividade de funcionários, pois se os mesmos forem simplesmente ignorados, a terceirização pode não ser bem sucedida.

No estudo de caso com a Empreiteira de mão-de-obra A, foram observados vários fatores como, êxito na contratação de colaboradores, concentração de obras na mesma cidade, presença constante do dono e do engenheiro na obra, organização no canteiro de obras, controle de registros de funcionários, e etc. Fatores estes que resultaram uma sequência de trabalho após o término das obras evitando gastos com rescisões e outros contratemplos que surgiriam caso esses aspectos descritos acima fossem contrários.

Já no estudo de caso com a Empreiteira de mão-de-obra B os fatores foram negativos como, dificuldade na contratação de colaboradores, necessidade de gastos excessivos com a compra de equipamentos, ausência do dono na obra deixando as mesmas nas mãos de funcionários (fator que gerou uma baixa produtividade), mais obras do que a sua capacidade, e etc. Todos estes que tornaram inevitável a rescisão de contrato com a Construtora X, esta que teve prejuízos financeiros, pois foi obrigada a assumir os gastos com as rescisões que a Empreiteira de mão-de-obra B se omitiu a pagar.

Através da revisão bibliográfica, pode-se perceber que o material

existente trata-se de bibliografias antigas, mas que mantém sua característica no que diz respeito aos fatos que ocorrem nas empresas, tanto no que diz respeito à rotatividade de funcionários, bem como a terceirização, que já ocorre desde a II guerra mundial e por tratar-se de um assunto novo, com fonte de pesquisa ainda restrita, mas com grande campo de estudo na prática para os próximos anos.

Finalmente, acredita-se que a terceirização é uma das ferramentas para o início de um novo pensamento e uma nova era que envolve as empresas, dissipando a antiga forma burocrática e dando lugar a formas modulares.

Adotando-se a terceirização, a empresa tende a obter resultados muito positivos realizando uma administração com foco para a cobrança de procedimentos estabelecidos, bem como regras e um acompanhamento por parte de uma controladoria, tornando-se assim, uma parceria vantajosa para ambas as partes.

REFERÊNCIAS

CARRAHER, T. **Passando da planta para a construção: um trabalho de mestres**. In: CARRAHER, T; CARRAHER, D; SCHILIEMANN, A. **Na vida dez, na escola zero**. São Paulo: Cortez, 1991. p. 101-125.

CATTANI, A. **Recursos informáticos e telemáticos como suporte para formação e qualificação de trabalhadores da construção civil**. Porto Alegre: UFRGS, CINTED, PGIE, 2001. Tese (Doutorado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Centro de Estudos Interdisciplinares em Novas Tecnologias na Educação. Curso de Pós- Graduação em Informática na Educação. Porto Alegre, RS, 2001. Disponível em <http://www.cinted.ufrgs.br/files/teses/tese_cattani.pdf> Acesso em: 16/11/2006.

COSTA, M. S. **Terceirização/Parceria e suas implicações no âmbito jurídico-sindical**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, 34(1): 6-11, jan. /fev, 1994.

FARAH, M. F. S. **Tecnologia, processo de trabalho e construção habitacional**. São Paulo: USP, 1992. Tese (Doutorado em Sociologia) Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, 1992.

FOLHA. **Folha on line**. Disponível em <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u102012.shtml>>. Acesso em: 04/04/2007.

GIOSA, L. A. **Terceirização: uma abordagem estratégica**. São Paulo: Pioneira, 2003.

GIRARDI, D. **A terceirização como estratégia competitiva nas organizações**. São Paulo: Gelre, 2006. (Série estudos do trabalho, 5).

IBGE – **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios de 1999 (PNAD 1999). Disponível em <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 16/11/2006.

LEIRIA, J. S. **Terceirização: uma alternativa de flexibilidade empresarial**. 5 ed. Porto Alegre: Sagra: DC Luzzato, 1992.

MARTINS, S. P. **A terceirização e o direito do trabalho**. 7 ed. ver e ampl. São Paulo: Atlas, 2005.

POLONIO, W. A. **Terceirização: aspectos legais, tributários e trabalhistas**. São Paulo: Atlas, 2000.

PRADO, A. S. **O Processo de Terceirização na Economia Brasileira**. Edição Única. FITO - Fundação Instituto Tecnológico de Osasco. São Paulo, 1993.

RAMOS, L.G.T. **A Gestão dos Processos de Terceirização e sua Implementação na Indústria Automobilística**. 2002. 61f. Monografia (Pós-Graduação MBA – Gerência de Produção e Tecnologia) – Departamento de Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, Universidade de Taubaté, Taubaté – SP.

SARATT, N.; MORAES, R.P. **Cooperativas de trabalho: um diferencial**. Porto Alegre: Ipsis Litteris, 1997.

SILVA, M. A. C. **Identificação e análise dos fatores que afetam a produtividade sob a ótica dos custos de produção de empresas de edificações**. Porto Alegre: UFRGS, 1986. Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil) Curso de Pós Graduação em Engenharia Civil, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1986.

TRYLINSKI, M. H. C. V., PRADO, N. **Inovação Tecnológica e Formação Profissional da Indústria da Construção**. São Paulo, SENAI, out./1987 (Série Mercado de Trabalho), p.792-797.