

A TERCEIRIZAÇÃO COMO FORMA DE ORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL: AVANÇO OU RETROCESSO PARA A SOCIEDADE?

OUTSOURCING AS A FORM OF BUSINESS ORGANIZATION: ADVANCEMENT OR REGRESSION FOR SOCIETY?

¹SILVA, Tiago Striquer da; ²SILVA, Jacqueline C. de Oliveira

^{1e2}Curso de Administração

Centro Universitário das Faculdades Integradas de Ourinhos-*Unifio*/FEMM

RESUMO

Sem dúvidas, o mercado atual é altamente competitivo, neste sentido, as empresas enfrentam constantemente desafios a fim de se destacarem, conquistarem e manterem seus clientes. O objetivo deste trabalho foi mencionar os cuidados e alguns aspectos da terceirização nas organizações empresariais para então chegarmos a uma conclusão se essa modalidade de gestão é um avanço ou retrocesso para a sociedade. Para isso, foram realizadas pesquisas bibliográficas para sustentação do tema proposto, no que diz respeito à terceirização, se ela contribui significativamente para o desenvolvimento organizacional dos processos de produção ou não. O estudo em questão demonstra uma evolução dessa modalidade ao longo da história, ou seja, ela vai ganhando forma e direitos trabalhistas legais, bem como o seu desdobramento estratégico de gestão. Portanto, diante da problemática apresentada, conclui-se que a terceirização nas organizações empresariais é um avanço.

Palavras-chave: Avanço; Desenvolvimento; Organizações e Terceirização.

ABSTRACT

Undoubtedly, the current market is highly competitive, in this sense, companies constantly face challenges in order to stand out, conquer and maintain their customers. The objective of this work was to mention the care and some aspects of outsourcing in business organizations and then reach a conclusion whether this management modality is an advance or a setback. For this, bibliographic research was carried out to support the proposed theme, with regard to outsourcing, whether it contributes significantly to the organizational development of the production process or not. The study in question demonstrates an evolution of this modality throughout history, that is, it is gaining shape and legal labor rights, as well as its strategic management unfolding. The study in question demonstrates an evolution of this modality throughout history, that is, it is gaining shape and legal labor rights, as well as its strategic management unfolding. Therefore, given the problem presented, it is concluded that outsourcing in business organizations is an advance and not a setback.

Keywords: Advancement; Development; Organizations and Outsourcing

INTRODUÇÃO

Sem dúvida, o mercado atual é altamente competitivo e, neste sentido, as empresas enfrentam constantemente desafios a fim de se destacarem, conquistarem e manterem seus clientes. São vários os fatores que contribuem para essa competitividade crescente. Diante deste cenário, é fundamental que as empresas adotem estratégias eficazes, essenciais para se destacarem no mercado perante a concorrência.

Neste contexto, período em que os processos produtivos estão em constante evolução dentro do cenário econômico, tomar as decisões corretas é fundamental para o sucesso e o desenvolvimento de uma organização. E, para conseguir bons resultados no cenário atual, os administradores precisam se desdobrar em buscar caminhos de melhoria contínua em um mercado acirrado que a cada dia se torna mais complexo de se destacar.

Para tanto, uma estratégia bastante utilizada, nos dias de hoje, é a terceirização. Entretanto, a importância da terceirização pode variar de acordo com a estratégia e as necessidades específicas de cada empresa.

Neste sentido, a problemática deste artigo é: diante de toda evolução que as organizações estão passando, a terceirização, se refere a um avanço ou retrocesso para a sociedade? A terceirização tem sido um tema de debate e discussão constante nos meios acadêmico e empresarial. Isto porque alguns acreditam que a terceirização traz benefícios para as organizações em termos de redução de custos, enquanto outros afirmam ser retrocesso no sentido de prejudicar as condições de trabalho e qualidade dos produtos e serviços ofertados.

Desta forma, este estudo objetiva apresentar a evolução da terceirização, inclusive em relação as leis que a formalizam, bem como, apresentar seus impactos e cuidados que o gestor deve tomar na hora de contratar o serviço terceirizado. No entanto, é importante destacar que a terceirização também apresenta desafios e requer uma gestão adequada.

METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste artigo foi baseada em uma abordagem qualitativa, onde foram realizadas pesquisas bibliográficas de fontes confiáveis de artigos científicos, e por meio de leitura de livros e sites, para uma maior fundamentação do assunto tratado, foi analisando conceitos que sustentasse ambas as problemáticas propostas, ao se tratar de um tema constantemente debatido em relação ao âmbito empresarial, a fins de contribuir com o aprendizado acadêmico e com a sociedade.

Onde em primeiro momento foi abordado o surgimento e a finalidade da terceirização nos meios econômicos no cenário mundial dentro dos processos produtivos. No segundo momento foi apresentada sua evolução ao longo do tempo com ganhos de direitos legais para sua consolidação como forma de gestão estratégia empresarial. Por fim apresenta os desafios enfrentados para sua aplicabilidade.

A relevância deste artigo para a academia é o de demonstrar, aos atuais e futuros gestores de empresas, se a terceirização como modelo de gestão é aplicável ou não na otimização dos processos de produção, bem como, seus reflexos para a sociedade. E, pensando na importância deste artigo para a sociedade, ficará uma reflexão em relação às leis antigas e as novas alterações, buscando mostrar que foi garantido maior

regulamentação na relação contratual entre empresa e empregado, isto é, fazendo com que os direitos dos trabalhadores sejam assegurados, bem como a geração de mais empregos para a população.

DESENVOLVIMENTO

A terceirização surge com a finalidade de ampliar a competitividade em todo contexto econômico mundial dentro dos processos produtivos. Se refere a um modelo em que uma empresa contrata outra empresa para realizar seus serviços específicos, intermediando a relação de trabalho. Assim, a empresa terceirizada deve realizar com recursos próprios o objetivo traçado no alcance de resultados dentro de um contrato firmado entre as partes, sendo uma forma estratégica que as organizações encontraram para se destacarem no mercado. Ao contratar uma empresa terceirizada, a empresa contratante pode concentrar suas operações nas atividades principais e delegar atividades secundárias ou complementares para fins de reduzir custos e obter uma maior flexibilidade no desenvolvimento de seus produtos ou serviços com uma mão de obra altamente especializada. (TOTVS, 2022).

Neste sentido, o termo terceirização pode ser entendido como uma forma de prestação de serviços, executados por empregados de uma determinada entidade empresarial, justamente constituída para esta finalidade, ou seja, prover mão de obra a uma empresa contratante. Geralmente conhecida como prestadora de serviços, tal organização toma para si a responsabilidade de contratação, remuneração e direção do empregado e do trabalho realizado por esses seus funcionários em outra organização. (TISCOSHI 2019, p.38)

Para uma empresa, a importância está na agregação de valores na medida em que incorpora bens e serviços de terceiros que possuem *expertise* na área, isto é, quem realizará o serviço - em tese - teria mais capacidade que a tomadora, com isso a produtividade tende a aumentar. Pode-se dizer, também, que é uma forma de flexibilização do trabalho, pois transferindo parte da produção a terceiros, a organização conseguirá focar nas atividades essenciais e não se dispersando em serviços múltiplos. Neste sentido, focará na maior otimização dos processos a fim de aumentar a lucratividade, se tornando mais eficiente e competitiva, bem como trará melhores resultados em relação à contratação de pessoas mais qualificadas.

A terceirização visa ao fomento da competitividade empresarial através da distribuição de atividades direções acessórias a empresas especializadas nessas atividades, a fim de que possam concentrar-se no planejamento, na organização, no controle, na coordenação e na atividade principal. (CASTRO, 2000, p. 78 apud CARVALHO, 2013, p. 12)

O conceito de terceirização foi se difundindo em diferentes contextos nos países em geral, porém todos tiveram algo em comum, isto é, o processo de globalização no qual fez com que aumentasse a competitividade entre os produtos nacionais e os estrangeiros e desta forma as empresas tiveram que utilizar mecanismos para aumentar a produtividade e diminuir os custos. Foi neste momento, que muitas empresas passaram a descentralizar algumas de suas atividades e buscaram alternativas com outras empresas que prestavam serviços no mesmo seguimento, criando uma relação trabalhista entre elas. Segundo Queiroz (1996, p. 38),

A Terceirização originou-se nos EUA, por volta de 1940, quando este país aliou-se aos países europeus para combater as forças nazistas e posteriormente, o Japão, ou seja, durante o segundo conflito bélico mundial. A terceirização foi muito aplicada ao longo da guerra, pois as indústrias da época precisavam concentrar-se na produção, cada vez melhor, das armas necessárias para a manutenção da superioridade aliada, e então descobriram que algumas atividades de suporte à produção dos armamentos poderiam ser passadas a outros empresários prestadores de serviços, mediante a contratação desses. Após o término da conflagração mundial, a terceirização evoluiu e consolidou-se como uma técnica administrativa eficiente e eficaz quando aplicada adequadamente.

Neste contexto, constata-se que não faz muito tempo que o mundo passou por um processo de reestruturação, isto é, nos modos de organização da produção industrial. Foi então, no final do século XVIII e no início do século XIX, que surgiram o Fordismo, Taylorismo e principalmente o Toyotismo que contribuí significativamente com esse avanço, a fim de controlar melhor os custos e a produtividade, já que o desenvolvimento industrial estava em ascensão. Dessa maneira, esse fenômeno aconteceu também no Brasil, com um avanço significativo da produção dos novos modelos de gestão industrial com a vinda das multinacionais. A partir deste momento, passou-se a utilizar esse modelo de reestruturação, a terceirização, como forma de reduzir custos trabalhistas, consolidando assim, a abertura da economia brasileira e conseqüentemente no aumento de capital. (FRANQUI, 2013)

No entanto, devido à falta de regulamentação específica para a terceirização, foi gerada uma série de controvérsias e conflitos trabalhistas, onde logo mais foi preciso estabelecer leis para que esse tipo de serviço ganhasse direitos trabalhistas regularizados. E, desta forma, garantir os direitos desses trabalhadores. Neste sentido, foi proposto uma grande reforma no âmbito trabalhista, pois havia diversos trabalhadores prestando serviços temporários, no qual serviam somente para suprir uma demanda extraordinária ou para cobrir eventuais faltas. Logo, esses trabalhos informais, eram considerados ilegais, sujeitando-se às más condições oferecidas de trabalho.

Assim, para formalizar essa forma de trabalho, foi criada em 3 de janeiro de 1974, a Lei nº 6.019/74 conhecida como Trabalho Temporário que permitiu a elaboração e o registro pelo Ministério do Trabalho, normativas que garantiam todos os direitos em respeito à jornada de trabalho, valores, tempo da duração de contrato, férias, repouso semanal remunerado, indenizações sem justa causa, seguro contra acidentes de trabalho. Também ficou estabelecido que o contrato temporário tivesse duração de até 90 dias no máximo com um limite de 3 meses. E, no caso de renovação de contrato pelo serviço prestado, somente com a autorização do Ministério do Trabalho, passando assim por uma formalização da terceirização. Porém, a Lei estipulava que somente seria possível ser desenvolvidas algumas atividades que não estariam relacionadas à atividade principal, como por exemplo, a atividade meio. (ELECTI, 2021)

A Lei nº 6.019/1974 possibilitou, em caso de necessidade transitória de substituição de mão de obra permanente e de acréscimo extraordinário de serviço, a contratação de empregados sob a égide de um contrato determinado. Surgia uma nova figura (contrato de trabalho temporário). A lei visava evitar a fraude na contratação indeterminada e sem critérios de empregados, por meio da interposição das empresas prestadoras. Assim, a contratação era possível, desde que feita para substituição temporária de mão de obra permanente ou em caso de acréscimo extraordinário de serviços (TISCOSKI 2019, p.31)

Com essa lei em vigor, as empresas só poderiam terceirizar atividades-meio para o desenvolvimento de suas atividades com o objetivo de concentrar seus esforços nas atividades principais, assessorando serviços secundários que serviam de suporte para atividade-fim. Isso mudou com a atualização da nova lei nº 13.429/17 de 2017, pois qualquer atividade pode ser exercida sendo ela meio ou fim e todos os setores podem ser terceirizados até 6 meses, prorrogáveis até 90 dias, passando a ter direito as mesmas normas regidas na CLT. Para aderir a esses serviços, a empresa contratante precisa ter um capital social mínimo, por número de colaboradores, garantindo as devidas proteções aos trabalhadores. (TOTVS, 2022).

Dessa forma, a Reforma Trabalhista passou a estabelecer que a prestação de serviços a terceiros compreende a transferência de qualquer das atividades da contratante, inclusive sua atividade principal, à pessoa jurídica de direito privado prestadora de serviços, (inclusive na administração pública). (OLIVEIRA 2018, p. 5)

Com a otimização dos processos, a terceirização no meio organizacional acontece da seguinte forma, como atividade-meio e atividade-fim, delineada por um contrato de prestação de serviços para tratar os interesses de ambas as partes. Em relação à atividade meio, ela é caracterizada por não possuir contrato trabalhista com a contratante, sendo que os serviços oferecidos como funções de segurança, conservação e limpeza, porteiros ou

vigilante, dentre outros, não tem correlação com sua produção final. Ou seja, não está ligada com que a empresa produz, fazendo com que as empresas ganhem tempo para desenvolvero seu *core business* que seria a atividade principal da empresa, visando à projeção de novas estratégias de mercado.

Considerava-se atividade-meio aquela totalmente desvinculada das atividades-fim da tomadora de serviços, ou seja, das atividades principais da empresa. Por exemplo, uma fábrica de móveis poderia terceirizar atividades de limpeza, segurança, serviços jurídicos, mas não poderia fazê-lo com o intuito principal da empresa: a produção de móveis (TISCOSKI, 2019 p.32)

Já considerando a atividade-fim, esta está relacionada à atividade principal que a empresa desenvolve. Desta forma, os prestadores de serviço precisam conhecer afundo como exercer suas funções a fim de garantir maior qualidade nesses processos que estão relacionados ao objetivo da empresa do seu segmento de mercado. Um exemplo seria a empresa automobilística em que seu foco principal deve ser na produção de automóveis e não em atividades-meio.

As atividades-fim, são as relativas a empresa dos que sempre são identificados como aqueles que atuam com as competências essenciais da empresa, como os operadores de máquina, professores, costureiras, operários do chão-de-fábrica, administrativos, atendentes, entre diversos outros. (TISCOSKI, 2019 p.37)

Advinda a lei atual nº 13.429/17, a competitividade aumentou em grande escala e muitas empresas estão buscando recursos para maximizar os seus lucros e se destacarem neste novo cenário que possibilitou uma maior flexibilidade trabalhista. Entretanto, alguns cuidados devem ser tomados para não prejudicar o resultado esperado. Em primeiro lugar, o gestor deverá buscar empresas ou profissionais qualificados para desempenhar suas atividades, para que não somente tragam os resultados esperados à organização, mas também valor agregado na qualidade dos serviços prestados. Para isso, é preciso procurar informações precisas sobre a reputação da prestadora, sendo possível analisar se ela tem competência para tal ou se teve problemas ao exercerem as funções pelas quais já foram contratadas, permitindo criar parâmetros para avaliar se realmente vale a pena aderir ou não a mesma.

Segundo Martins (2001, p. 22),

Alguns riscos da terceirização é contratar empresas que não estejam adequadas para realizar os serviços sem competência, pois poderão trazer problemas principalmente trabalhistas. Não se pode pensar que a terceirização é apenas uma vantagem para a redução de custos, se esse objetivo não for alcançado, ou não trará o resultado esperado, podendo implicar no desprestígio de todo o processo.

Além disso, os funcionários já vinculados a uma empresa e não terceirizados, que já exercem suas funções na mesma, não podem ser demitidos e contratados novamente como terceiros a fim de redução de custos, buscando sempre estar regularizado com as

formas legais da prestação de serviços.

Outro requisito importante é a busca por transparência da contratada, cuja seus procedimentos internos possam ser claros. Essa cláusula deve estar contida no contrato da terceirizada e da contratante, pois caso não ocorra os direitos previstos, como pagamento, entre outros, os encargos ficarão por conta da empresa que contratou o serviço.

No tocante ao preço, é um requisito de extrema importância se atentar, pois os preços muito abaixo daqueles oferecidos no mercado, comparados a média dos demais no mesmo seguimento, podem refletir na qualidade do trabalho ou em outras deficiências indesejadas no processo, como as más condições dos equipamentos em que serão realizados os serviços, estrutura empresariais precárias, colocando em declínio a reputação e a visibilidade da empresa na entrega final. Desta maneira, poderão surgir alguns retrabalhos e desperdícios, acarretando prejuízos financeiros.

Projetando para que tudo ocorra conforme o planejado, a formulação do contrato deve ser bem elaborada, com caráter preventivo de acordo com a legislação atual, constando o período de início até a finalização do serviço, destacando as obrigações, prazos, regras e outros pontos mais importantes estipulados entre as partes. Além disso, o gestor deve fiscalizar a realização do trabalho que vai ser prestado pela contratada, para assegurar a qualidade do exercício profissional no cumprimento do contrato. Segundo Conceição (2002, p.32),

O desconhecimento e a falta de planejamento prévio do processo de terceirização. Pela alta administração, dificultam esta atuação.- A resistência dos conservadores, inibe a aplicação de técnicas modernas.- A dificuldade de encontrar parceiros que proporcionarão qualidade e produtividade na execução das atividades. - O risco de coordenar as atividades de terceiros, com perda do poder de execução. - A falta de aprimoramento do sistema de custeio. - A relação de conflito com os sindicatos- O desconhecimento da legislação trabalhista.

Em tese, com a aplicação dos cuidados adequados, a terceirização dispõe de um potencial muito grande de sucesso nas organizações, principalmente aos gestores e administradores que aderi-la como estratégia corporativa empresarial. Dessa forma, contará com algumas vantagens em relação aos seus concorrentes, pois com menores custos de mão de obra conseguirá maiores investimentos em outras partes de seus negócios como o

marketing, aumento do potencial de crescimento e oferta de preços mais competitivos em produtos semelhantes.

A principal vantagem sobre o aspecto administrativo, seria a de ter alternativas para melhorar a qualidade dos produtos ou serviços vendidos e também a produtividade. Seria uma forma também de se obter um controle de qualidade total

dentro da empresa, sendo que um dos objetivos e mais buscados dos administradores é a diminuição de encargos trabalhistas e previdenciários, além da redução do preço final do produto ou serviço. (GIMENES, 2016,p.4)

Um dos motivos de as empresas adotarem serviços de terceiros está relacionada à conversão de custos fixos em custos variáveis, fazendo com que haja uma liberação de capital diretamente para investimentos nas atividades de geração de receita. Com isso, evitará grandes gastos para as empresas de modo geral que estão nos estágios iniciais de suas operações como encargos trabalhistas (colaboradores vinculados à CLT), nos salários em toda a estrutura. (ABCContent, 2020)

Os gestores, através da terceirização, em diversos modelos de negócios buscam excelência em focar na atividade principal, onde nesta se concentra boa parte da renda advinda de seus produtos e serviços. Para isso, é realizado um mapeamento das atividades exercidas pelas empresas, passando aos terceiros a função de assessorar ocupações que não estejam vinculadas com a atividade principal, ou seja, possibilitando aos gestores uma otimização do processo de tomada de decisão, fazendo com que não apresentem falhas e gerem graves consequências e prejuízos ou até mesmo o encerramento das atividades empresariais.

Nesse íterim, adotar estratégias assertivas é fundamental na gestão do negócio como é extrema necessidade buscar inovações e analisar os possíveis cenários que podem influenciar o seu seguimento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Afirma-se, diante da problemática apresentada que para obter êxito nos processos terceirizados é preciso lidar com vários aspectos da evolução organizacional, tanto no âmbito social para garantir os direitos legais dos trabalhados, como na superação de desafios de implementação dos novos formatos de gestão estratégicas. Dessa forma, quando ambos estão alinhados é gerado um aumento de competitividade no país, melhoria e qualidade de produtos e serviços para garantir mais e melhores empregos formais e criação de empresas por empreendedores, caracterizando assim um avanço da terceirização nas organizações e não o retrocesso dela. No princípio da história da terceirização, observou-se que essa modalidade era vista com maus olhares, já que se

tratava de um trabalho temporário, informal e sem uma legislação regulamentadora, sendo um tema muito debatido pela sociedade.

Porém, o desdobramento histórico da evolução da terceirização teve uma importância significativa no modelo estratégico de gestão atual, buscando apresentar os desafios e os cuidados que o gestor deve tomar na hora de contratar o serviço terceirizado, bem como trazer diversas vantagens em relação à otimização dos processos produtivos da empresa, podendo com a nova Lei nº 13.429/17, terceirizar as atividades meio e fim, fazendo com que melhore a produtividade e o engajamento dos gestores na tomada de decisão para diminuir custos e focar nas atividades principais.

Em suma, a terceirização é uma tendência irrefreável, e se aplicada corretamente trará bons resultados e melhorias contínuas para as organizações e a sociedade em geral.

REFERÊNCIAS

- CARVALHO, M. N. **Terceirização, Atividade-fim e Vínculo de Emprego: um estudo descaso da jurisprudência do Tribunal Superior do Trabalho – TST**. Dissertação – Universidade Candido Mendes. Brasília, 2013. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/39439?locale-attribute=fr> . Acesso em: 01.abr.2023
- CONCEIÇÃO, Maria da Consolação Vegi. **A terceirização e sua controvérsia jurídica: uma leitura do caso da Volkswagen do Brasil**. 2002. f. Monografia (em Direito) – Faculdade de Direito de São Bernardo do Campo, São Bernardo do Campo, SP, nov.2002.
- ELECTI. **O que é a Lei 6.019/74 e o que mudou no trabalho temporário?** 2021. Disponível em: <https://electiservicos.com.br/blog/lei-6019-74/#1>. Acesso em: 10. abr. 2023.
- EQUIPE ABCONTENT. **7 motivos para terceirizar os serviços na sua empresa**. Disponível em :<https://blog.abcontent.com.br/negocios-e-empreendedorismo/7-motivos-para-terceirizar-os-servicos-na-sua-empresa/> . Acesso em : 02 abr . 2023
- EQUIPE TOTVS. **Terceirização de serviços: guia definitivo**. TOTVS, 2022. Disponível em:<https://www.totvs.com/blog/gestao-de-servicos/terceirizacao-de-servicos/#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20a%20terceiriza%C3%A7%C3%A3o%20de%20servi%C3%A7os%3F,know%2Dhow%20em%20determinada%20fun%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em: 02 mar 2023
- FRANQUI, Lidiane. **Diferença entre o Fordismo, Taylorismo e Toyotismo**. Foco no Enem, 2013. Disponível em: <https://foconoenem.com/fordismo-taylorismo-e-toytismo/>. Acesso em: 11.abr.2023
- GIMENES. **Terceirização: Vantagens e Desvantagens para as organizações**. Inesul, 2016. Disponível em : https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arg-idvol_48_1488488546.pdf . Acesso em : 13 abr. 2023.

MARTINS, Sérgio Pinto. **A Terceirização e o direito do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2001

OLIVEIRA, Aristeu de. **Reforma trabalhista: CLT e legislação comparadas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

QUEIROZ, Carlos. **Manual de terceirização: onde podemos errar no desenvolvimento e na implantação dos projetos e quais são os caminhos de sucesso**. José Antônio Rosa: São Paulo, STS, 1996.

TISCOSKI, M. L. **Terceirização de empregados após a lei nº 13.467/2017**. Dissertação – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2019.