

TERCEIRIZAÇÃO: PERCEPÇÃO DE GESTORES APÓS A REFORMA TRABALHISTA

OUTSOURCING: PERCEPTION OF MANAGERS AFTER THE LABOR REFORM

Lidiane Dos Santos Silva 1
Isabella Alves Porto 2

1 Possui graduação em Ciências Contábeis pela PUC -GO. Especialista em Gerência Contábil, Auditoria e Controladoria pela Faculdade Internacional de Curitiba - PR. Mestre em Ciências da Religião com estudos sobre a Contribuição da Igreja e do Frei Luca Pacioli na História e Evolução da Contabilidade pela FUV - ES. Compõe a base de dados MEC (EBASIS) de Avaliadores INEP - Avaliadora institucional e de Cursos. Membro do Conselho Editorial da Revista Científica do ITPAC. Escritora e Autora de livros nas áreas financeiras, contábeis de gestão e Metodologias Ativas. Desenvolve pesquisas nas áreas de Contabilidade e Finanças, História da Contabilidade e Metodologias Inovadoras na Docência. Atualmente é Consultora e Instrutora do SEBRAE na área de serviços contábeis e financeiros, docente do curso de Ciências Contábeis da Unicatólica - Católica do Tocantins.
E-mail: lidiane202@hotmail.com

2 Graduanda em Ciências Contábeis - Unicatólica.
E-mail: isabellaalvesporto@hotmail.com

Resumo: Este trabalho tem como objetivo geral, verificar a percepção de gestores sobre a terceirização, após a reforma trabalhista. A terceirização está voltada à contratação de pessoas ou serviços, e durante muito tempo sofreu alterações substanciais, por isso é importante ser estudada. Essa pesquisa mostra sob a ótica da empresa quais os resultados dessas alterações, destacando a última, terceirização das atividades fins. Nos últimos anos, as Leis Trabalhistas passaram por modificações para melhor atender as empresas e as atividades que necessitavam de normatização e diante dos avanços tecnológicos e da tempestividade dos processos de rotina nas empresas, a terceirização antes prevista apenas para atividades meio pôde englobar as atividades fim, o objetivo foi de amenizar os custos e agilizar os serviços prestados. A metodologia utilizada foi uma pesquisa de campo, descritiva com realização de entrevistas a gestores que terceirizam suas atividades. Como resultado obtido a pesquisa mostrou que apesar da importância das alterações trabalhista contidas na reforma, os gestores dispõem de pouco conhecimento no assunto, focado principalmente nos custos.

Palavras-chave: Leis trabalhistas. Terceirização. Prestadores de serviços.

Abstract: This work has as general objective, to verify the perception of managers about the outsourcing, after the labor reform. Outsourcing is aimed at hiring people or services, and for a long time has undergone substantial changes, so it is important to be studied. This research shows from the perspective of the company what the results of these changes, highlighting the last, outsourcing of the activities ends. In recent years, Labor Laws have undergone changes to better serve the companies and activities that needed to be standardized and in view of the technological advances and the timing of routine processes in companies, the outsourcing previously foreseen only for medium-sized activities could encompass the end activities, the objective was to reduce costs and speed up the services provided. The methodology used was a field research, descriptive with interviews conducted to managers who outsource their activities. As a result the research shows that despite the importance of the labor changes contained in the reform, managers have little knowledge on the subject, focused mainly on costs.

Keywords: Labor law. Outsourcing. Service providers.

Introdução

Durante muito tempo, o modelo fordista de verticalização organizacional foi destaque pelo seu processo hegemônico de produção de mercadorias baseado na produção capitalista. Com o declínio deste modelo após os anos 80 nos países centrais, e após 90 em países como o Brasil, que se encontra em desenvolvimento, houve uma reestruturação totalmente proporcionada pela inovação tecnológica e a aceitação da horizontalização das organizações e da terceirização.

A terceirização então é uma tentativa de sucesso de incluir as organizações em um modelo adaptado à globalização e às mutações do mercado em que as empresas estão susceptíveis, pois se toda vez que o mercado mudar, as empresas tiverem que atender às novas exigências, as estruturas se tornarão caras e não adaptáveis, para isso a contratação de serviços terceirizados enxugam o orçamento e proporcionam adaptabilidade ao que o cenário perpetua. A terceirização em si é uma estratégia empresarial que deve ser adotada como modelo de crescimento, uma vez que existe para proporcionar menos custos e mais qualidade aos serviços, o que deve ser sempre repensado neste modelo, é o custo benefício, e se este vale a pena deve ser adotado. A legislação trabalhista sofreu modificações por meio de uma reforma realizada para atender as empresas e amenizar os custos desta forma agilizar os processos.

Esta pesquisa teve a intenção de relatar as mudanças na legislação proporcionada pela Reforma Trabalhista, delimitando no tema Terceirização, destacando o impacto da legislação regularizada para atender aos terceirizados e as empresas que terceirizam serviços. Pretendeu-se averiguar os motivos pelos quais empresários optam por essa forma de trabalho, verificando qual nível de conhecimentos estes possuem sobre a reforma trabalhista e entendendo as vantagens e desvantagem da terceirização sob a ótica do gestor. Os impactos destas mudanças atingiram todos os brasileiros e em especial, os profissionais que trabalham diretamente como linha de staff tiveram que participar assessorando as organizações que precisavam de imediato do conhecimento da legislação. Advogados, contadores tiveram um destaque especial e neste sentido é relevante a temática deste trabalho como tentativa de dar destaque a este cenário.

Para a análise perceptiva da empresa foi realizada uma pesquisa descritiva com o uso de questionário semi-estruturados, utilizados em entrevistas que foram realizadas com gestores de negócios que terceirizam serviços. A pesquisa buscou solucionar a problemática de verificar qual seria a percepção de gestores sobre a terceirização, após a reforma trabalhista.

Leis Trabalhistas: Marco Teórico, Descrição, Finalidade E Ascesção

É inegável a necessidade das leis, elas foram criadas com objetivo de determinar regras na sociedade, a lei quer sejam complementares, ordinárias, provisórias, auxiliam a sociedade em sua convivência harmoniosa e justa. E no que concerne a legislação trabalhista, após a Republica Velha, quando o Brasil passava por um processo de redemocratização, foi sancionada uma das principais Leis em discurso no século XXI, Getúlio Vargas por meio do Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, tornou a Lei Trabalhista uma realidade que regulamentava as relações entre empregado e empregador (GARCIA, 2013)

De lá pra cá, muitos acontecimentos importantes foram cruciais para o estabelecimento de uma legislação trabalhista forte e respeitada no Brasil que serão relatadas a seguir. O Trabalho, é o protagonista de todo esse estudo, as relações proporcionadas por este trabalho, que devem ocorrer do modo mais justo possível, deste modo o entendimento conceitual é importante e conforme o dicionário Aurélio (online,2018), trabalho é “Contratação, feita por uma empresa, de serviços secundários relativamente à atividade principal da empresa.” Essa relação de empregador e prestadores de serviços tem seus primeiros registros junto com a evolução da humanidade. Na história da sociedade vemos a finalidade das leis, e a importância do estado em regulamentar e agir diante de injustiça ou por ignorância humana em meio ao convívio social.

Por meio das leis é que o estado atende a uma sociedade que não para de crescer. A história das leis trabalhistas a nível mundial, tem como marco teórico janeiro de 1917, com a criação da Constituição mexicana, sendo a primeira a regulamentar assuntos de carga horária e trabalhos insalubres para crianças de até 16 anos e mulheres (ALMEIDA, 2015, p.23). Após a Revolução Industrial, surgem as outras fontes formais do Direito Trabalhista, no Brasil, uma das fontes chama-

se CLT (Consolidação das Leis do Trabalho), seu surgimento deu-se em 1º de maio de 1943 por meio de Decreto Lei nº 5.452 tendo sua aplicação em todo território nacional. (BRASIL, 2009, p. 247).

Colaborando para o entendimento conceitual do Direito Trabalhista e sua atuação, Miraglia (2008) cita:

O Direito do Trabalho deve refletir a realidade social de determinada época, pois só assim é capaz de ser instrumento efetivo de justiça social. Desse modo, o ramo *jus* trabalhista deve se descentralizar para abranger o maior número possível de trabalhadores excluídos, incorporando as novas técnicas e formas de contratação de mão de obra, a fim de estender-lhes seu manto protetivo (MIRAGLIA 2008, p.70).

Desta forma, com uma ramificação do Direito, o trabalhador estaria amparado para que injustiças não fossem cometidas e cada parte recebesse conforme foi combinado. Essas mesmas Leis que perduraram anos foram adicionadas muitas melhorias com todas as alterações que ocorreram durante todos esses anos e é na CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas) que se concentra a fonte mais segura para normatização do trabalho ou vínculo empregatício.

Após todos os estudos e criação de normas adequadas ao trabalho, vieram como resultados os benefícios aos trabalhadores, presentes nas folhas de pagamento. Estes direitos previstos serviram de segurança ao empregado, amparado pela Lei, e temos como os mais comuns, férias, abonos e dependendo do cargo, gratificações além de descanso semanal remunerado, proteções também em horários de trabalho e outros benefícios normatizados por Leis e Súmulas a favor do bom relacionamento empregatício.

E com o objetivo de combater o desemprego e a crise econômica do país, em 2017 ocorreu uma mudança na Legislação Trabalhista, alterando a CLT. A Lei 13.467 trouxe alterações significativas. O projeto de Lei foi iniciativa de Michel Temer em 2016 e depois de muitas discussões e emendas, ele foi aprovado. A Reforma recebeu diversas críticas, principalmente da CUT (Central Única dos Trabalhadores), da OIT (Organização Internacional do Trabalho) e do Ministério do Trabalho. Muitas mudanças ocorreram, a lei passou a valer no país a partir de 11 de novembro do mesmo ano (120 dias após sua publicação no diário oficial). No que concerne a terceirização, as mudanças apesar de muitas dúvidas a respeito, foi benquista pela classe empreendedora que começou a pensar na possibilidade de terceirizar todas as áreas da empresa ou indústria entre outros ramos.

O que parecia uma utopia, enfim tomou forma, a ideia de terceirizar as atividades fins, concretizou-se no Brasil no ano de 2017 por 231 votos a favor e 188 contra, com 8 abstenções. “Uma matéria de 1998, que foi desengavetada pelo presidente da casa de Leis, Rodrigo Maia, permitindo a terceirização para todas as atividades nas empresas e no setor público” (Caram & Calgaro, 2017). Fora desta norma ficaram apenas cargos considerados de carreira como juizes, policiais, promotores e auditores, a partir de então todas as áreas de uma empresa conseguem ser terceirizadas irrestritamente.

O tema que é polêmico trouxe diversas opiniões a respeito, dentre elas se destaca a preocupação com os salários em que a terceirizada irá pagar em vista ao que o colaborador diretamente contratado tende a receber, contrapondo o benefício do produto ou serviço chegar por um preço mais acessível ao consumidor final, e a diminuição da ociosidade de máquinas.

Terceirizações e seus aspectos

Com passar dos anos chega ao Brasil a nova tendência intitulada terceirização, porém sem regulamentação na Lei trabalhista de 1943, a terceirização assim se encaixou em tipos de contrato atípicos, tendo trabalhadores na ilegalidade ou sem direitos previstos em lei. Ela entendida como a ação que permite transferir a outro sua obrigação era essencial para o país. Existente há muitos anos, a terceirização é utilizada nos países de primeiro mundo como ferramenta técnico-administrativa. Iniciou nos Estados Unidos durante a segunda guerra mundial, onde as indústrias de armas precisando concentrar seus esforços na produção bélica, delegavam às empresas prestadoras de serviços, outras funções, terceirizando. (PALEIRO 2004).

Após a intensificação da prática no Brasil a terceirização foi vista como forma intensa de competição, as empresas de médio e grande porte, abraçaram bem a nova proposta, pois com a terceirização podiam enxugar seus organogramas para agilizar as tomadas de decisões, destinando a outras empresas por atividade meio tarefas importantes, desta forma gerando mais resultados. Assim, foram criadas normatizações para validar a terceirização e seus trabalhadores, porém, poderia terceirizar apenas atividades meio, deixando as empresas responsáveis por manter seus empregados de modo celetistas para as atividades fim. Vista como ferramenta para corte de custos, a terceirização está longe de ser moda passageira, essa tendência vinda por influência de outros países ao Brasil encontra na nova Reforma Trabalhista brasileira, brechas para alavancar seu mercado e beneficiar empresário e prestadores de serviços. Ela é vista como uma ferramenta usual para a administração. Castro (2000 *apud* Carvalho 2013) cita que:

O vocábulo terceirização é utilizado para designar uma moderna técnica de administração de empresas que visa ao fomento da competitividade empresarial através da distribuição de atividades acessórias a empresas especializadas nessas atividades, a fim de que possam concentrar-se no planejamento, na organização, no controle, na coordenação e na direção da atividade principal. (CASTRO 2000, p.78 *apud* Carvalho 2013, p.12)

Além dos cortes nos custos, a terceirização se destaca ao proporcionar as empresas maior concentração em seu cliente enquanto a terceirizada cuida de outros serviços. As empresas prezam por qualidade nos serviços ofertados e ter um grupo concentrado em áreas delimitadas da empresa é mais oportuno neste modelo do que aumentar o custo da folha de pagamento.

Assim como outros pontos que sofreram alterações para melhor atender a sociedade, no que diz respeito ao assunto terceirização, a legislação veio também para assegurar aos terceirizados, os direitos previstos em Lei e aos seus empregados suas garantias. Não será admitido que a terceirizada penalize seus empregados que permanecem com direitos trabalhistas intocáveis. Terceirizados que forem admitidos como pessoas jurídicas, através de MEI (Micro Empreendedor Individual), não terão os mesmos direitos que os celetistas, mas a legislação salvaguarda a condição de empresários demitir funcionários para recontratá-los como terceirizados, é importante estudar de modo aprofundado as principais mudanças deferidas. A reforma trabalhista traz que a tomadora de serviços é proibida de contratar uma empresa de propriedade ou traga como sócio um ex funcionário seu nos últimos 18 meses, valendo também este período de contratação para a empresa terceirizada que desejar contratar um funcionário da empresa tomadora do serviço.

Além disso, com a Reforma Trabalhista, nascem responsabilidades à empresa tomadora de serviços, caso a empresa prestadora do serviço não pague as despesas com os empregados contratados, a tomadora passa a ser subsidiária, assumindo todos os débitos trabalhistas ou previdenciários, o que é preocupante. E ainda é necessário um aporte de capital equivalente à contratação de pessoas, a legislação trouxe mudanças, para que uma empresa possa terceirizar seus funcionários, ela deve possuir capital social compatível com o número de empregados.

Quadro 1: Caracterização para terceirização

Número de empregados	Capital social
Empresas com até 10 empregados	Capital mínimo de R\$ 10 mil
Empresas com mais de 10 e até 20 empregados	Capital mínimo de R\$ 25 mil
Empresas com mais de 20 e até 50 empregados	Capital mínimo de R\$ 45 mil
Empresas com mais de 50 e até 100 empregados	Capital mínimo de R\$ 100 mil
Empresas com mais de 100 empregados	Capital mínimo de R\$ 250 mil

Fonte: Jornal do Comércio (2018)

E ainda, para contratar uma terceirizada, a tomadora deverá exigir uma série de documentos e certidões negativas de débitos junto ao INSS, FGTS, Receita Federal, prefeitura municipal, devendo estar muito atenta aos contratos sociais, para que verifique o que foi anteriormente citado quando

a participação de pessoas que já foram empregados da empresa.

Terceirização como estratégia

Neste cenário de mudanças rotineiras, a terceirização vem como uma estratégia empresarial para se manter no negócio ou para alavancar os resultados. Motta (2001) cita que para uma organização evoluir e chegar ao sucesso, são necessárias algumas competências que o gestor deve possuir para que se transforme em ação, e dentre elas, ele faz alguns destaques quanto as vantagens para as organizações que optam pela contratação externa (a terceirização). Veja o quadro 1 a seguir:

Quadro 2 Construções das interfaces estratégicas contemporâneas

COMPETENCIAS	AÇÕES
Centrar na competência básica	Atuar diretamente em bens e serviços relacionados à razão de ser da empresa; não entregar essa competência ao mercado.
Aliar estrategicamente	Buscar parcerias múltiplas, por etapas da produção, para obter vantagens colaborativas.
Terceirizar	Transferir tarefas não diretamente relacionadas às competências básicas.
Acompanhar rigorosamente a evolução tecnológica	Atentar para a inovação tecnológica em todas as áreas, inclusive as indiretamente relacionadas com a competência básica.
Instituir um foco acentuado no cliente e na comunidade	Considerar valores comunitários e suas variações; manter interações constantes com a clientela através das diferentes unidades da empresa; notar sempre respostas rápidas, variedade, customização e qualidade.

Fonte: Transformação Organizacional [Motta, 2001].

Dentre as transformações necessárias vistas como pontos importantes Motta destaca a terceirização, mas destaca que é importante transferir tarefas não diretamente relacionadas às competências básicas. Essa discussão de transferência das atividades fins é um dos assuntos mais debatidos nesse meio. Conforme Martinez (2018), a alteração na terceirização já vinha de mandatos anteriores ao do ex-presidente Luiz Inácio Lula, no livro Reforma Trabalhista, o mesmo comenta:

A terceirização como um todo passou a ser tratada pela Lei n. 13.429, de 31 de março de 2017, com vigência imediata à publicação, cujo projeto – o PL n. 4.302, de 1998 (número 3/2001 no Senado Federal) – apresentado pelo Poder Executivo no governo do ex-presidente Fernando Henrique Cardoso foi retirado de pauta por iniciativa do seu sucessor, Luís Inácio Lula da Silva, mediante a Mensagem n. 389, em 19 de agosto de 2003, sendo este um dos muitos fundamentos em virtude do qual será certamente questionada a sua constitucionalidade. (MARTINEZ 2018, p.247)

Após a regulamentação, surgem dois tipos de contratação da terceirizada, e Martinez (2018, p.247), cita sobre os dois tipos, sendo o principal o modelo tradicionalista:

Chama-se tradicional o modelo ora em exame, porque fundado na cristalizada concepção segundo a qual a terceirização deve ter um terceiro intermediador, posicionado entre quem toma e quem presta o serviço. Em face dele, afirmam-se existentes dois sub modelos – o da terceirização para a contratação de trabalhadores e o da terceirização para a contratação de serviços (MARTINEZ 2018, p.247).

Conforme o autor, é um leque de opções que se abre para a classe que pretende terceirizar, seja para contratar pessoas ou trabalhadores ou solicitar serviços mesmo que não realizados no mesmo local da empresa contratante, o respaldo para fazer como achar mais proveitoso e econômico agora tem base legal com a Lei 13.429 de 31 de Março de 2017. Mesmo demonstrando

tantos benefícios na terceirização, de acordo com (Marques, 2016), existe situações em que não é vantagem terceirizar, e é sempre válido analisar todos estes casos, alguns exigem um grande conhecimento técnico, ou são programas de alta integração com demais departamentos. É válido também analisar quanto são vendas complexas, em que exigem opinião da diretoria, vendas de produtos que exige demonstrações ou análise in loco.

O autor ainda cita as áreas que são sugestivas a terceirização, por exemplo quando se tratar de campanhas de marketing simultâneas, ações próprias de uma estação, ausência de infraestrutura para execução do trabalho e ações que resultem em contratação de pessoas com grande volume de funcionários, onde o peso da folha de pagamento toma grande parte no faturamento. É notável que a maioria das empresas que ainda não optaram por terceirizar têm receio quanto ao controle da situação interna, e a tamanha proximidade do foco.

Metodologia

Para atingir o objetivo da pesquisa e responder à problemática estabelecida é preciso percorrer um percurso metodológico. Para Santos e Pereira (2012) “a metodologia de pesquisa é a forma de passagem cursada a fim de atingir o objetivo proposto”. E ainda afirma que:

Em função da proposta de trabalho ou da área de concentração da pesquisa, os métodos a serem utilizados podem ser definidos. É importante ressaltar que existem métodos gerais aplicados a toda espécie de pesquisa e métodos específicos, cuja utilização dependerá da temática proposta ou do trabalho a ser desenvolvido (SANTOS PEREIRA 2012, p.186).

O método escolhido foi a pesquisa descritiva, como forma de analisar, expor e classificar os fenômenos, sem interferência nos dados explorados apenas descrevendo-os. Essa opção veio principalmente por ser possível realizar um estudo detalhado das informações por meio de coletas, neste estudo a coleta será por questionário aplicado de modo semiestruturado. A observação sem interferência propicia uma pesquisa mais pura e de maior veracidade

A pesquisa realizada é classificada como Pesquisa de Campo e segundo Almeida (2008, p.105) “na pesquisa de campo estuda-se um único grupo ou comunidade, o qual será levado em conta a sua estrutura social.” Para Teixeira (2014, p.118) “A pesquisa de campo busca respostas orais em fontes múltiplas”. Para identificar a importância da terceirização nas mudanças propiciadas pela legislação trabalhista, foram realizadas entrevistas com gestores de empresas que terceirizam serviços. Com um questionário aplicado, foram realizadas entrevistas, que representam uma técnica de coleta de contato mas próximo e que permite ao pesquisador se inteirar acerca do assunto estudado.

Segundo Dencker (2000), as entrevistas podem ser estruturadas, constituídas de perguntas definidas; ou semiestruturadas, permitindo uma maior liberdade ao pesquisador. E para verificar se poderiam ser aplicadas trazendo os resultados objetivados, foi realizado um pré-teste com um gestor de escritório contábil que terceiriza serviços. Após o pré-teste, foram realizadas alterações pois algumas questões induziam as respostas a outro âmbito da pesquisa.

Resultados e Discussões

Para cumprir o objetivo da pesquisa e responder a questão problema foram realizadas entrevistas com gestores que terceirizam serviços, para que fosse analisado o motivo pelo qual terceirizam as vantagens, como também o conhecimento dos gestores a respeito da terceirização. Os entrevistados foram pessoas que administram negócio de pequeno porte na cidade de Palmas – TO e são caracterizados como, Entrevistada A, gerencia uma escola privada há 20 anos, entrevistado B, é gestor de uma empresa do agronegócio há 8 anos e entrevistado C gerencia há 6 anos uma empresa do ramo de alimentação (franquia). O questionário foi aplicado e obteve os resultados a seguir apresentados.

A Terceirização é considerada uma ferramenta importante para atingimento dos objetivos da empresa, e isso independente do porte ou da área que atua e para os gestores pesquisados (A, B e C). Na empresa em que atuam a terceirização é para A e B uma tendência global e faz parte da alteração do cenário e para C foi um processo implantado e propiciado pela iniciativa de

consultoria especializada. Percebe-se deste modo que assim como contextualizado no referencial teórico a maioria das empresas entendem que o processo de terceirização faz parte deste novo mercado que precisa de qualidade mas também de redução de custos. Quanto aos serviços que foram terceirizados nos negócios foram listadas algumas categorias e apresentadas aos gestores, mas foi dada a opção outros para que os mesmos pudessem citar as atividades terceirizadas. A seguir, o modelo do quadro apresentada como sugestão as atividades.

Quadro 3: Atividades terceirizadas pela empresa

Desenvolvimento de software
Transporte
Marketing
Armazenagem
Controle de Qualidade
Limpeza e Conservação
Contabilidade
Vigilância e Segurança
Recursos Humanos: recrutamento, seleção, etc
Alimentação
Jurídico
Comercial
Outros:

Fonte: Pesquisa de campo

Todos os entrevistados relataram que as atividades terceirizadas ainda estão relacionadas às atividades meio e a maioria das respostas foram os serviços de limpeza, marketing, recursos humanos, jurídico e alimentação. Foi possível escutar de todos que ainda existem muitas questões envolvidas que dificultam a contratação das atividades fins em todos os tipos de negócios objeto da pesquisa. Percebe-se que os serviços terceirizados têm mais relação com áreas internas de apoio às ações estratégicas do negócio.

Foi questionado se na implantação dos serviços terceirizados houve uma preocupação com a empresa que iria oferecer o serviço, se eram empresas administradas por ex-funcionários, ou que já possuíam experiências no mercado. Nas respostas do entrevistado A e C, ambos foram categóricos ao afirmar que não tiveram nenhum tipo de preocupação quanto a este quesito devido a contratação vir por indicação, já o entrevistado B narrou que com relação aos serviços contábeis, foi realizada uma pesquisa de qualidade. Quando questionado sobre a pesquisa o entrevistado preferiu deixar esta resposta para o final da entrevista, deixando de relatar sobre este item.

Quando questionados sobre a satisfação com os serviços contratados, ambos citaram terem atendido todas as expectativas e o entrevistado A complementou narrando uma certeza de que há mais benefícios do que custos. Todos afirmaram não ter sido realizado um planejamento estratégico no negócio para que a implantação da terceirização acontecesse.

Sobre as vantagens da contratação de serviços terceirizados, tanto A quanto B, citam que houve um aumento na qualidade dos serviços e uma inserção tecnológica que transformou o negócio. C cita que ocorreu uma redução de custos nas operações. E quando questionados sobre os percentuais de redução A e B citam que não possuem ainda estes números, enquanto C mostra que como na empresa foi realizada consultoria, o número apresentado que foi de 30% de redução será verificado ao final do exercício social, já que a implantação de alguns serviços se iniciou no ano de 2019. Quanto ao questionamento sobre redução de funcionários após a implantação da terceirização, todos os entrevistados afirmaram que sim, ocorreram reduções. Os setores afetados foram citados como recursos humanos, contabilidade e marketing. E quando questionados sobre conhecimento da legislação trabalhista no que se refere a terceirização, os entrevistados A e B citam conhecerem as mudanças e C relata que se preocupa menos com estas questões devido

todas as informações serem prestadas por consultores e assessores contratados. Questionados sobre as desvantagens em todo este processo e em todas estas mudanças, os gestores em conjunto apontam os seguintes fatores restritivos: Dificuldades em encontrar uma empresa com qualidade reconhecida, necessitando de indicações, a impossibilidade de algumas empresas mostrarem na hora da cotação seus valores, o que permitiria um planejamento mais adequado dos custos. O que desencadeia muitas vezes segundo C, em uma compra (aquisição) errada do serviço, tendo que manter o contrato no período vigente.

Quanto aos cumprimentos de prazos, tanto A, B e C afirma que às vezes têm problemas, mas sabem que em muitas situações é devido à condições de entrega da documentação pela tomadora do serviço. Quando questionados se já sofreram problemas trabalhistas com terceirizados, ambas afirmaram que não. E quando perguntado se conheciam os problemas possíveis caso a empresa contratada não cumprisse suas obrigações trabalhistas, apenas C afirmou desconhecer a legislação. A e B citaram saber que os encargos ficariam com a tomadora mas não deixariam de contratar serviços por estes motivos pois ainda sim viam mais vantagens financeiras na terceirização.

No decorrer da entrevista perguntamos qual era o conhecimento a respeito da Reforma Trabalhista no que diz respeito a terceirização de serviços ou pessoas, entre os gestores, as respostas foram no sentido de dizer que é importante obter conhecimento sobre a matéria, e poder assim analisar em algumas empresas a possibilidade de terceirizar não somente a atividade meio, visto que a reforma trabalhista ampliou as áreas que podem ser terceirizadas. Isso implica que por mais que C não se preocupasse tanto com o entendimento da legislação, ele sabia da importância deste conhecimento para a empresa.

A verdade é que todos os olhares estão focados por menores custos ou encargos trabalhistas pois quando perguntado a um dos entrevistados (A) por qual motivo é preferencial terceirizar, qual a importância desse terceirizado na empresa, o entrevistado respondeu “É que diminui o custo”, e aí vai relatando que não tem décimo terceiro, FGTS e outros e que ele apenas emite uma nota fiscal. “Eu fico livre dos problemas”. Outro entrevistado (B) quando feita a mesma pergunta levantou outro ponto decisivo para os que querem terceirizar, ele disse que terceirizando tem “Proteção indireta em relação a questões trabalhistas, e praticidade como as obrigações acessórias, além da taxa de encargos por ser igual à sob a responsabilidade do contratado”.

Em outro caso a questão levantada pelo gestor (B) foi sobre “A não geração de vínculo empregatício, desoneração da folha de pagamento, e as rescisões trabalhistas”. Por último a pergunta que diz respeito sobre a qualidade do serviço, apesar do baixo custo, destacamos a resposta de (C): “que depende do prestador, porém existe na empresa os fiscais de contratos” em outro caso a resposta (A) “busco sempre me informar sobre qualidade, perguntar antes de contratar, certificar que o terceirizado desempenha um bom serviço”.

Considerações Finais

É explícito a forma como a terceirização está presente, seja para pessoa jurídica ou para um empreendedor ou autônomo, pessoas físicas também terceirizam serviços. A questão é solucionar algum problema, e de preferência de forma rápida. Temos como exemplos, a piscina que precisa ser limpa, porém a rotina não deixar tempo para isso, o ar-condicionado para instalar ou até mesmo serviços de casa, como alguns detalhes com o jardim. Admitimos que não sabemos de tudo, porém nosso maior inimigo é o tempo, então cabe recorrer aos prestadores de serviços e desta forma terceirizar.

Dos mais diferentes tipos de empresas e atividades dentro da mesma, o gestor em sua atividade de gerenciar, controlar e decidir, precisa tomar atitudes que ajude a empresa a produzir mais, com menor custo, sem perder de vista a qualidade. É notável que das entrevistas feitas, foi unânime que no momento de contratar, esses gestores sentem a necessidade que o mercado impõe, entretanto é avaliada a capacidade da empresa com os custos e encargos que uma contratação agrega. Pois quando questionado o que consideram na hora de contratar, uma das respostas é “Considero a saúde financeira da empresa, como a necessidade do mercado”. Fato que leva a entender que a preocupação com os custos é elevada e desta forma torna a terceirização uma boa opção para os que querem economizar. Assim percebe-se que por mais que os gestores entendam sobre terceirização, o que não é de fato, o custo mais barato é atrativo a todos, percebe-se que

o mercado está disponível aos que querem trabalhar com essa modalidade (a oferta de trabalhos terceirizados), a legislação desenvolveu esse mercado no Brasil, os terceirizados podem criar seus horários e obter independência em sua rotina. Com o auxílio de contratos e estabelecer a parceria com as empresas e oferecer seus serviços. Para as empresas as mudanças foram substanciais no quesito Caixa, os números refletem as mudanças, apesar dos gestores entrevistados não terem apresentados valores, foi perceptível na análise da entrevista, enquanto ela acontecia que existiam resultados favoráveis para o negócio. O conhecimento da legislação ainda é uma fraqueza para alguns administradores e é necessário uma busca para que as empresas não sejam objeto de fraudes ou erros nos seus números. Todos os entrevistados ainda não terceirizam suas atividades-fim, deste modo ainda é um debate importante este tema.

A questão problema trouxe a busca por encontrar nestes gestores respostas que representassem a maioria das empresas e como toda amostra sabe-se que existem limitações, no entanto as pesquisas de referencial teórico levam a crer que as respostas dadas são representativas da maioria dos gestores de empresas de pequeno porte do Brasil.

Referências

ALMEIDA, Nébia de Maria de. **Método e Metodologia na Pesquisa Científica**. Ed. Yendis, 2008.

ANDRADE, Flávio Carvalho Monteiro de. (I) **licitude da Terceirização no Brasil**: uma análise na perspectiva da especialização e da dependência do prestador de serviços. São Paulo: LTr, 2012.

AURÉLIO. **Dicionário do Aurélio Online** 2018. Disponível em: <<https://dicionariodoaurelio.com/terceirizacao>>. Acesso em: 16 de Apr 2019.

BRASIL. Lei 13.429, 31 de março de 2017. dispõe sobre as relações de trabalho na **empresa de prestação de serviços a terceiros**. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm>. Acesso em: 18 setembro de 2018.

Caram, B., & Calgaro, F. (22 de Março de 2017). **Camara aprova Projeto que Permite Terceirização Irrestrita**. Fonte: Site G1: <https://g1.globo.com>

CARVALHO, Moisés Nepomuceno. **Terceirização, Atividade-fim e Vínculo de Emprego**: um estudo de caso da jurisprudência do Tribunal Superior do Trabalho – TST. Dissertação – Universidade Candido Mendes. Brasília, 2013.

CERUTTI, Aldo et al. **Terceirização de Mão-de-obra**. Distrito Federal: Universidade Católica de Brasília, 2003. (Trabalho de Conclusão de Curso - MBA). . Acesso em 20 outubro 2018.

ConnectAmericas. **A terceirização está em crescimento na América Latina e Caribe**. Disponível em:<<https://connectamericas.com/pt/content/terceiriza%C3%A7%C3%A3o-est%C3%A1-em-crescimento-na-am%C3%A9rica-latina-e-no-caribe>>. Acesso em:19 agosto 2018.

GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. **Curso de Direito do Trabalho**. 7. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2013.
LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

Marques, J. R. (21 de Maio de 2016). **Terceirização: Conheça suas vantagens e desvantagens**. Fonte: Portal IBC: <https://www.ibccoaching.com.br>

OLIVEIRA, de, A. (06/2018). **Reforma Trabalhista - Clt e Legislação Comparadas, 3ª edição**. Retirado de <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597017847/>

Recebido em 21 de abril de 2019.

Aceito em 16 de agosto de 2019.