

Avaliação das práticas de terceirização em empresas industriais na cidade de Chapecó/SC

Moacir Francisco Deimling

Jamile Gehno

Universidade Comunitária Regional de Chapecó - Unochapecó

RESUMO

A terceirização foi um fenômeno de grande envergadura nas últimas décadas, tendo sido aplicado por inúmeras empresas dos mais diversos portes e segmentos. As empresas adotaram esta prática principalmente nas atividades consideradas de apoio. O objetivo deste trabalho foi o de avaliar a opinião das grandes empresas industriais da cidade de Chapecó quanto às terceirizações realizadas, avaliando pontos positivos e negativos, as dificuldades encontradas durante a implantação e o conhecimento das empresas referente à legislação. Este estudo caracterizou-se quanto aos objetivos por ser do tipo descritivo. Quanto aos procedimentos metodológicos, a coleta de dados foi realizada através de questionários enviados via e-mail às empresas, que foram respondidos pelos responsáveis pelos contratos de terceirização ou por pessoas ligadas a eles. Quanto à abordagem do problema, caracteriza-se como quantitativa e qualitativa. A partir de dados estatísticos foram avaliadas as questões, examinando suas particularidades. A análise dos dados buscou determinar qual a percepção das grandes empresas industriais de Chapecó no que se refere à terceirização. As principais conclusões desta pesquisa revelam que as empresas em geral estão satisfeitas com os resultados alcançados com as terceirizações realizadas.

Palavras-chave: Terceirização, Estrutura organizacional, Avaliação, Indústrias.

1 Introdução

A terceirização é uma atividade que tomou conta do cenário nacional por boa parte das últimas décadas do século XX, sendo que um grande número de empresas aderiu a esta prática. O assunto foi matéria de jornais e revistas que buscavam cada vez mais se aprofundar no assunto para transmitir aos seus leitores dados deste método que teve como principal fundamento reduzir custos nas empresas e desenvolver suas atividades com seu foco voltado para o produto ou serviço principal.

Com a competitividade cada vez mais acirrada, as empresas começaram a buscar na terceirização uma forma de minimizar seus custos, maximizar seus ganhos e melhorar a qualidade de seus produtos/serviços.

No começo de sua utilização no Brasil pouco foi escrito, mas o assunto era muito comentado entre as empresas, e com o passar do tempo, foi ganhando mais força, pois foram grandes as vantagens por ela proporcionadas às empresas que dominaram esta técnica e souberam fazer bom uso dela.

Sendo a terceirização uma ferramenta que as empresas utilizam para reduzir custos e melhorar sua competitividade, buscou-se através deste analisar aspectos da terceirização em empresas industriais do município de Chapecó-SC. Decorrido vários anos das primeiras iniciativas, este estudo mostra-se importante no sentido de efetuar uma avaliação deste processo que foi intensamente utilizado pelas empresas, em vários setores. A busca de respostas quanto à satisfação das empresas quanto ao processo de terceirização e do conhecimento destas quanto à legislação traz um importante *feed-back* não só para as

empresas, mas também para o mundo acadêmico que discute e dissemina técnicas e ferramentas gerenciais.

O objetivo geral deste trabalho foi o de identificar as vantagens e desvantagens da terceirização na ótica das grandes empresas industriais do município de Chapecó – SC, e como objetivos específicos tem-se: analisar se as empresas estão com seus contratos de acordo com a legislação; verificar como está a relação entre as empresas contratadas e as contratantes; identificar como foram definidas as atividades a serem terceirizadas; e identificar o grau de dificuldade de implantação da mesma.

2 Terceirização

Sua origem deu-se na década de quarenta, logo após iniciar a II Guerra Mundial, quando as indústrias bélicas delegaram a outras empresas prestadoras de serviços algumas de suas atividades de produção.

“Como prática de administração empresarial, ela se consolidou nos Estados Unidos a partir da década de 50, com desenvolvimento acelerado da indústria.” (LEIRIA; SOUTO; SARATT, 1993, p.22).

Conforme Girardi (1999), no início era utilizada apenas para reduzir os custos de mão-de-obra e era chamada de contratação de terceiros. Gerar ganhos de qualidade, eficiência, especialização, eficácia e produtividade não estavam nas metas. Do mesmo modo, as prestadoras, não se preocupavam em aperfeiçoar seus serviços, nem buscavam especialização, melhoria da qualidade e competitividade.

Um pouco mais tarde, a terceirização foi introduzida no Brasil pelas fábricas de automóveis que adquiriam as peças de outras empresas, guardando para si a atividade fundamental de montagem dos veículos.

A grande arrancada de terceirização só pode ser sentida bem no final dos anos oitenta e começo dos anos noventa, quando conquistou importância cultural, econômica e social no mundo. No Brasil não deixou de ser diferente, conquistou seu espaço em todos os campos, empresarial, trabalhista e jurídico. Este é o começo da nova fase que as empresas enfrentam: com seu quadro de funcionários reduzido, seu foco nas atividades fim da empresa e não tendo tanta preocupação com atividades meio.

“A terceirização é uma técnica moderna de administração e que se baseia num processo de gestão [...] com um objetivo único [...]: atingir melhores resultados, concentrando todos os esforços e energia da empresa para a sua atividade principal.” (GIOSA, 1999, p.11).

A palavra terceirização está inserida no dia-a-dia da maioria das empresas, tanto no cenário nacional, como no internacional. É um modelo administrativo que tem como alvo a centralização dos esforços na atividade-fim, deixando para terceiros especialistas, tudo o que fizer parte das atividades-meio.

“Terceiro vem do latim “*tertiarius*”, com os significados possíveis de “pessoa estranha a uma relação ou ordenação jurídica” ou “intercessor, mediano” aquele que intercede, aquele que intercede, que é intermediário.” (RAMOS, 2001, p.48).

Queiroz (2004) descreve a terceirização como uma técnica administrativa estabelecendo uma transferência a terceiros, das atividades acessórias e de apoio das empresas, permitindo que elas concentrem-se no seu objetivo final.

Entre as várias vantagens em terceirizar, as empresas que optarem pelo serviço terceirizado poderão ganhar tempo, maior agilidade nos seus produtos ou serviços e não

necessitarão adquirir máquinas modernas, mas contratar uma empresa terceirizadora que já as tenham para o cumprimento dos serviços.

Fontanella; Leiria; Tavares (1994) vêem na terceirização uma forma de administrar grandes ou pequenas empresas. Trás em si um sinal da reconstrução, evolução e reordenação das relações socioeconômicas que impõe, como responsabilidade um grande desafio: a ecologia humana e a prosperidade compartilhada. Como fermento desse procedimento, a terceirização vem sendo aplicada em sua exata visão na economia universal, causando mudanças nas economias que almejam estar no compasso da história.

Para Girardi (1999), as vantagens obtidas com a utilização da terceirização são a racionalização dos recursos, o foco na atividade principal, os ganhos de custos, o desenvolvimento econômico, a especialização por segmento, e a valorização dos recursos humanos.

Bernhoeft Júnior (2005) destaca como vantagem da terceirização reduzir os custos fixos da empresa contratante, pois elimina a obrigação de fazer investimentos nas áreas de apoio, ocasionando um enxugamento na organização, melhorando a ação decisória e o fluxo das informações.

Moraes Neto (1997) defende como vantagens da terceirização: aumento dos mercados; controle de qualidade; diminuição de custos; diminuição de problemas de mão-de-obra; diminuição do ambiente físico; crescimento econômico; transformação dos custos fixos em variáveis; aumento do grau de especialização; liberação da capacidade criadora; e redução do imobilizado.

Giosa (1999) enumera 12 itens em ordem de prioridade como sendo as vantagens competitivas advindas da terceirização nas empresas brasileiras, sendo elas: desenvolvimento econômico, especialização por natureza, especialização por segmento, qualidade dos serviços, controle, aprimoramento de sistemas de custeio, maior esforço de treinamento e desenvolvimento profissional, diminuição do desperdício, valorização dos talentos humanos, agilidade das decisões, menor custo, maior lucratividade e crescimento.

Desvantagens podem ocorrer, principalmente se o processo for feito de maneira aleatória e centrado exclusivamente nos custos.

Leiria (1992) cita de forma específica, os aspectos negativos da terceirização como sendo: aumento de risco a ser administrado, dificuldades no aproveitamento dos empregados já treinados, mudança na estrutura do poder, falta de parâmetros de preço nas contratações iniciais, custo das demissões, relação com sindicatos, má escolha de parceiros, má administração do processo, aumento da dependência de terceiros.

Girardi (1999) descreve como sendo os aspectos mais significativos que dificultam a terceirização como sendo: desconhecimento sobre o assunto, resistência e conservadorismo, falta de parceiros competentes, aspectos culturais e desconhecimento da legislação.

Alvarez (1999) descreve como desvantagem empresarial mais sentida a resistência gerencial interna e a desvantagem social mais sentida é a reabsorção incompleta dos trabalhadores, isto é, a falta de emprego e a desmobilização social.

Muitas vezes o risco do desemprego pode tornar-se uma oportunidade de independência, pois os funcionários que não são mantidos na empresa após a implantação do programa de terceirização podem tornar-se fornecedores, ou negociar com fornecedores atuais para haver a absorção destes colaboradores.

Assim como as empresas buscam se adequar à realidade e ao mercado, os meios legais também adaptam-se às mudanças. A terceirização que foi implantada nos processos produtivos das empresas e depois chegou às áreas administrativas, tem como objetivo não

apenas o aprimoramento da qualidade dos serviços, como também a economia tributária e previdenciária e a maior operosidade hora/homem, sendo que a inatividade perde espaço nesse regime de acordo.

Magano (1993) define a terceirização como sendo a cessão a terceiros de atividades antes a cargo da própria empresa e acrescenta que o direito brasileiro entende válida apenas a terceirização das atividades-meio, nos termos do Enunciado número 331, do tribunal superior do Trabalho.

Assim, todos os cuidados devem ser tomados no momento de se decidir pela terceirização de determinada atividade, não só em relação aos aspectos legais da contratação a ser levada a efeito, mas, principalmente, no que permite a sua operacionalização, de vez que, como se disse, com o afastamento da relação empregatícia, perde-se importante ferramenta de controle da qualidade e eficiência, ou seja, o poder de mando exercido diretamente sobre os empregados. (POLONIO, 2000, p. 17).

No Brasil, existem Leis e Enunciados que tratam da terceirização, são elas:

Lei nº 5645/70 – contratação de serviços de limpeza em autarquias federais;

Lei nº 6019/74 – regula o trabalho temporário;

Lei nº 7102/83 – prestação de serviços de vigilância nos bancos;

Enunciado 239 – atividade de processamento de dados em instituições financeiras;

Enunciado 331 (que substituiu o 256) – condições de legalidade nos contratos de prestação de serviço.

No terceiro item do Enunciado 331 do TST, a terceirização é aceita pela Justiça do Trabalho, exclusivamente na prestação de serviços nas atividades-meio do tomador, isto é, não pode estar ligada ao objetivo final e primordial do tomador dos serviços. A atividade fim deve ser desenvolvida pela mão-de-obra própria e não pode ser terceirizada.

3 Procedimentos e Métodos Utilizados

A coleta de dados foi realizada através de questionário formulado com questões fechadas, abertas e semi-abertas, de uma amostra das grandes empresas industriais do município de Chapecó – SC.

Quanto aos objetivos, o tipo de pesquisa utilizado foi a descritiva, cujo objetivo principal consiste em descrever características de certa população ou fenômenos estabelecidos, sem a interferência do pesquisador. Quanto aos objetivos, caracteriza-se como um levantamento ou *survey*. Quanto à abordagem do problema, é quantitativa e qualitativa, onde a partir de dados estatísticos foram avaliadas as relações entre a causa e efeito entre as variáveis estabelecidas, e através desses parâmetros, será examinado o caráter particular de cada pesquisado.

O tipo de amostra utilizado foi a amostragem por tipicidade ou intencional, que com base no valor adicionado informado nas Declarações de Informações Econômicas (fiscais) ou o chamado DIEF anual, confirmadas pela Secretaria da Fazenda do Estado de Santa Catarina, totalizando 42 grandes empresas industriais. O período de aplicação do questionário foi de abril e maio de 2006, sendo que houve muita dificuldade em se obter os dados. Das 42 grandes empresas industriais, apenas uma não mais operava, sendo que todas as demais foram contatadas, mas apenas 10 empresas participaram, respondendo aos questionários por *e-mail*.

A análise e interpretação dos dados consistiram em sistematizar os dados coletados e transformá-los em informações que pudessem auxiliar a responder o problema proposto neste

trabalho, que é identificar qual a avaliação das grandes empresas industriais da cidade de Chapecó quanto à prática da terceirização de suas atividades.

Os dados após serem coletados foram tabulados com o uso da ferramenta *excel*, e posteriormente analisados frente às principais indagações, como verificar se as empresas estão com seus contratos de acordo com a legislação vigente, como se dá a relação entre contratada e contratante, qual a motivação da empresa para a terceirização e qual foi a dificuldade em implantar a terceirização na empresa. Além destas questões, buscou-se também identificar o perfil das empresas e as atividades terceirizadas pelas mesmas.

4 Apresentação dos dados

Os dados coletados através dos questionários foram analisados e serão apresentados a seguir, com o intuito de demonstrar o perfil das empresas, o motivo que as levou a optar pela terceirização, quais as áreas terceirizadas, como foram selecionadas as empresas parceiras, o momento de implantação da terceirização, as vantagens e desvantagens de sua utilização e o conhecimento das empresas sobre a legislação específica.

4.1 QUAL O RAMO DE ATIVIDADE DA EMPRESA?

Buscou-se com esta questão identificar qual o ramo de atividade das empresas pesquisadas. Constatou-se que 30% das empresas enquadram-se no ramo de equipamentos industriais, e 20% das empresas pesquisadas atuam no ramo alimentício. As atividades alimentação animal; metalúrgica; indústria de câmaras frigoríficas; perfis metálicos; e indústria e comércio de plásticos tiveram 10% de respostas cada. 50% das empresas não enquadraram-se nas alternativas propostas, escolhendo assim a alternativa “outros”, e assim nenhuma das empresas pesquisadas enquadrou-se nos ramos de vestuário, material elétrico e moveleiro.

4.2 QUAL A QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS DA EMPRESA?

O objetivo da questão foi identificar o número de funcionários das empresas participantes da pesquisa. 20% delas têm de 1 a 50 funcionários, 40% das empresas, representando a maior parte das empresas pesquisadas, tem de 51 a 100 empregados, 20% das empresas tem de 101 a 300 funcionários, 10 % das empresas tem de 301 a 500 funcionários, e 10% das empresas tem acima de 3000 empregados.

4.3 HÁ QUANTO TEMPO A EMPRESA OPTOU PELA TERCEIRIZAÇÃO?

O objetivo da questão foi identificar há quanto tempo as empresas possuem atividades terceirizadas. Constatou-se com a pesquisa que a maioria das empresas tem a terceirização não mais como uma novidade, mas sim como uma rotina, pois 50% das empresas tem serviços terceirizados de 6 a 10 anos, 40% das empresas de 3 a 5 anos e 10% das empresas não responderam a pergunta.

4.4 QUAIS SÃO AS ATIVIDADES TERCEIRIZADAS PELA EMPRESA?

O objetivo da questão foi identificar quais as atividades que são terceirizadas pelas empresas. Observou-se uma grande diversidade nas respostas referente às atividades terceirizadas. Os serviços mais terceirizados são os de segurança/vigilância que ocorrem em 8 das 10 empresas participantes, seguido pela assistência médica/dentária e transportes de produtos que ocorreram em 7 das 10 empresas. Na seqüência, empatados serviços de advocacia/jurídico, contabilidade/tesouraria e limpeza/conservação com 6 das 10 empresas participantes. Com cinco citações, aparece serviços de representação/vendas, e quatro

empresas terceirizam refeitório/alimentação. Com três citações aparece transporte de funcionários, marketing/divulgação/pesquisa, reparos/manutenção e telefonia. Houve ainda duas citações para informática/processamento de dados, montagem e outros. Com uma citação apenas aparecem os serviços de recepção, fabricação e controle da qualidade.

4.5 COMO FORAM DEFINIDAS AS ATIVIDADES A SEREM TERCEIRIZADAS?

A questão buscou identificar como foram definidas as atividades a serem terceirizadas. Comprovou-se com esta questão que as empresas estão preocupadas com o resultado de suas mudanças, pois 7 das 10 empresas pesquisadas definiram as áreas terceirizadas através de projetos de viabilidade. Outro fator que levou as empresas a optarem pela terceirização foi pela facilidade de encontrar empresas especializadas no determinado segmento, que foi levada em consideração por 5 das 10 empresas. Nenhuma baseou-se em relatos de outras empresas para selecionar as atividades a serem terceirizadas e apenas uma selecionou a opção outros complementando que as atividades foram selecionadas para que a empresa não precisasse se preocupar com atividades alheias ao seu foco principal.

4.6 QUAL O PRINCIPAL OBJETIVO DA EMPRESA QUANDO OPTOU EM TERCEIRIZAR ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELA EMPRESA?

Constatou-se que um dos fatores que mais influenciou as empresas na hora de optar pela terceirização, selecionado por 8 das 10 empresas participantes, foi a redução de custos com mão-de-obra, seguida da opção maior concentração na atividade principal da empresa, com 6 citações. Menor preocupação e desgaste com contratações foi citado por 4 empresas, número igual de citações para maior produtividade/lucratividade. Houve ainda três citações para os quesitos redução da estrutura física da empresa e produtos/serviços com mais qualidade. Duas empresas citaram problemas decorridos com contratações/demissões, e uma citou exemplos de empresas que terceirizaram e tiveram resultados.

4.7 COMO FORAM SELECIONADAS AS EMPRESAS PARCEIRAS?

Dos itens indicados, os três que mais influenciaram as empresas na hora da escolha das empresas parceiras foram a qualidade, selecionada por 8 das 10 empresas participantes, seguida pela opção de ser empresas já conhecida que foi a escolha de 7 das 10 empresas participantes. Também levado em consideração por 5 das 10 empresas, aparece o fator preço. Três empresas citaram a praticidade de serem empresas locais, e aparecem ainda duas citações para indicação de outras empresas.

4.8 COMO É A RELAÇÃO DA EMPRESA COM AS PRESTADORAS DE SERVIÇOS QUANTO AO RELACIONAMENTO ENTRE AS EMPRESAS?

Observou-se com a pesquisa que as empresas contratantes estão satisfeitas com suas parceiras, pois 20% avaliam o relacionamento como ótimo, 70% como muito bom e apenas 10% considera razoável. Nenhuma empresa demonstrou insatisfação no relacionamento, pois não houve citação para as opções ruim e péssimo.

4.9 QUAIS FORAM AS MAIORES DIFICULDADES ENFRENTADAS PELA EMPRESA NO MOMENTO DE IMPLANTAÇÃO DA TERCEIRIZAÇÃO?

Mais uma vez a questão qualidade chamou a atenção, pois 7 das empresas vêem o fator qualidade como sendo o fator mais difícil de manter no momento de implantação da terceirização. Após, segue o fator dificuldade de acordo/contrato com as empresas, com 5

citações. Quatro empresas não especificaram o motivo e responderem outros. Duas empresas citaram falta de empresas qualificadas, e houve uma citação para os quesitos: resistência/conservadorismo dos funcionários e custos. Uma empresa não respondeu a questão.

4.10 TODOS OS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS POSSUEM CONTRATOS?

Constatou-se que 80% das empresas pesquisadas têm contrato dos seus serviços terceirizados, e 20% das empresas não possuem contrato. Muitas empresas completaram com informações nesta questão, justificando que não possuem contratos de terceirização para aqueles serviços considerados mais simples, como manutenção elétrica, manutenção civil e colocação de adesivos.

4.11 A EMPRESA TEM CONHECIMENTO SOBRE A LEGISLAÇÃO REFERENTE À TERCEIRIZAÇÃO?

Esta pergunta mostra que as empresas estão preocupadas com seus contratos de terceirização, pois 40% delas além de terem conhecimento sobre o assunto buscam constante atualização, seguida de 30% de empresas que responderam ter um conhecimento necessário sobre o tema e 20% das empresas confirmaram ter um conhecimento razoável sobre o assunto. Apenas 10% das empresas deixam o assunto nas mãos das prestadoras, pois alegam confiar nelas. Nenhuma das empresas diz não conhecer a legislação.

4.11 É REALIZADO ALGUM TIPO DE AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS? QUAL?

Buscou-se com esta questão identificar se são realizadas avaliações dos serviços prestados pelas empresas terceirizadas.

Empresa 1 : “Sim, é feita avaliações, nem sempre escrita, mas através de observações e relatos de melhoria”.

Empresa 2 : “Sim, aqueles obrigatório conforme as normas”.

Empresa 3 : “Todo o serviço é acompanhado e avaliado no final, considerando qualidade e prazo de entrega”.

Empresa 4 : “Não, tenho conhecimento, acho que não”.

Empresa 5 : “Sim, pelos gerentes de área”.

Empresa 6 : “Sim”.

Empresa 7 : “Sim através de relatório passado pelo supervisor da área e do serviço prestado”.

Empresa 8 : “Não”.

Empresa 9 : “Sim, através de relatório passado pelo supervisor da área do serviço prestado”.

Verificou-se que na maioria das empresas há algum tipo de avaliação dos serviços prestados, pois 7 das 10 empresas responderam que sim.

4.12 QUAIS AS PRINCIPAIS VANTAGENS SENTIDAS PELA EMPRESA APÓS OPTAR PELO PROCESSO?

Constatou-se com esta questão que as empresas notam como uma das principais vantagens da terceirização o tempo a mais disponível que podem dedicar à atividade principal da empresa, onde 8 das empresas pesquisadas indicaram como principal vantagem da

terceirização a opção mais concentração na atividade principal da empresa. Em seguida, com 7 indicações aparecem os itens redução de custos e aumento na qualidade dos produtos. Com 6 citações o terceiro item mais indicado foi redução de encargos trabalhistas. Com quatro citações aparece o item redução nos custos de contratação e treinamento. Com três ocorrências, têm-se citados pelas empresas os itens: melhoria dos níveis de concorrência e competitividade; redução da estrutura organizacional e mais espaço físico disponível; simplificação da estrutura da empresa; mais agilidade nas tomadas de decisões; e redução de perdas e racionalização das compras. Com duas citações aparece o item aumento na lucratividade, e com apenas uma citação os itens redução nos investimentos de pesquisa e desenvolvimento e outros.

Nenhuma empresa indicou como vantagem da terceirização o item liberando mais capitais antes utilizados nessas operações para adquirir novas máquinas, equipamentos e tecnologias.

No gráfico 1 pode-se observar os enunciados desta pergunta e as respostas efetuadas por parte das empresas.

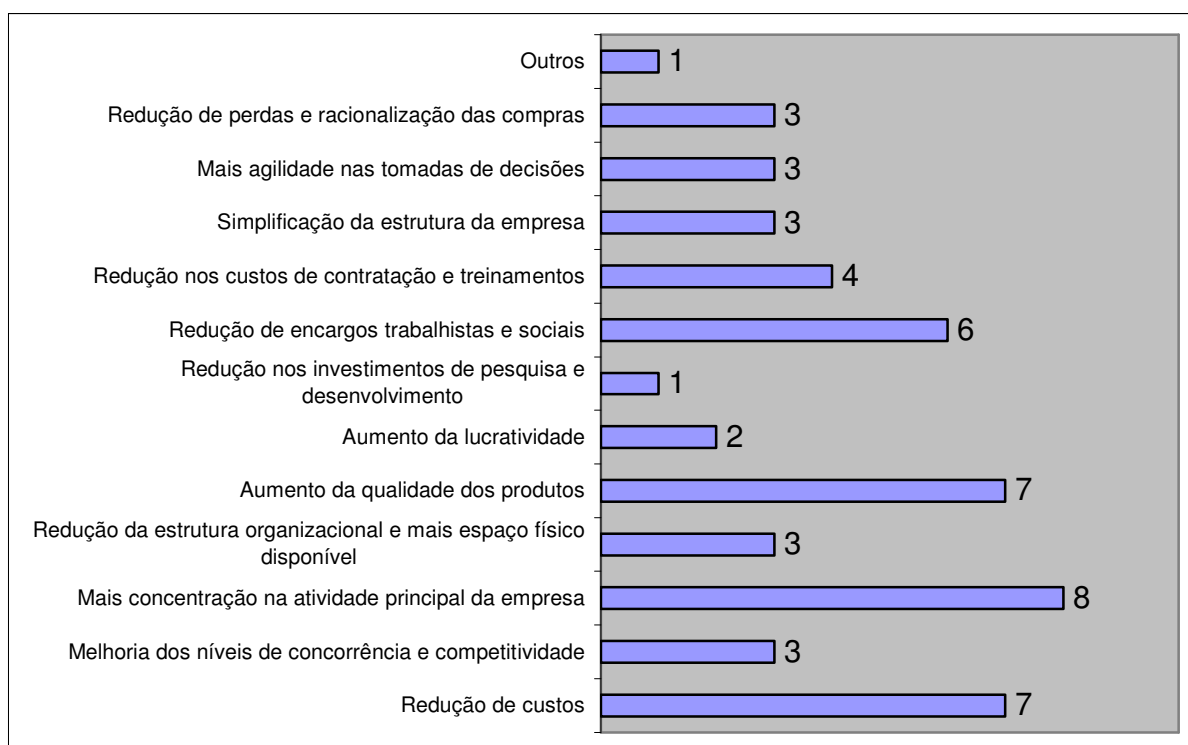


Gráfico 1 – Principais vantagens sentidas com a terceirização

4.14 QUAIS AS PRINCIPAIS DESVANTAGENS SENTIDAS PELA EMPRESA APÓS OPTAR PELO PROCESSO?

O objetivo da questão foi identificar as desvantagens sentidas pelas empresas após optarem pela terceirização. O gráfico 2 mostra as respostas das empresas em relação a esta questão.

A pesquisa mostra que uma das maiores preocupações das empresas, com 7 indicações, é com prazos ou não cumprimento dos serviços prestados pelos terceiros. Em segundo lugar o item mais indicado, com 6 indicações foi a desqualificação dos terceiros, seguido pelo item alto custo cobrado pelos terceiros com 5 indicações. Com 4 citações o quarto item mais indicado foi a falta de parceiros confiáveis. Três empresas citaram como desvantagem o aspecto jurídico, e duas empresas citaram o aspecto falta de empresas de

terceirização. Houve uma citação para os quesitos burocracia excessiva; falta de equipamentos essenciais para o processo; problemas nos relacionamentos com sindicatos; custos de demissões; problemas em remanejar os empregados já treinados; aspectos culturais e integração; e outros.

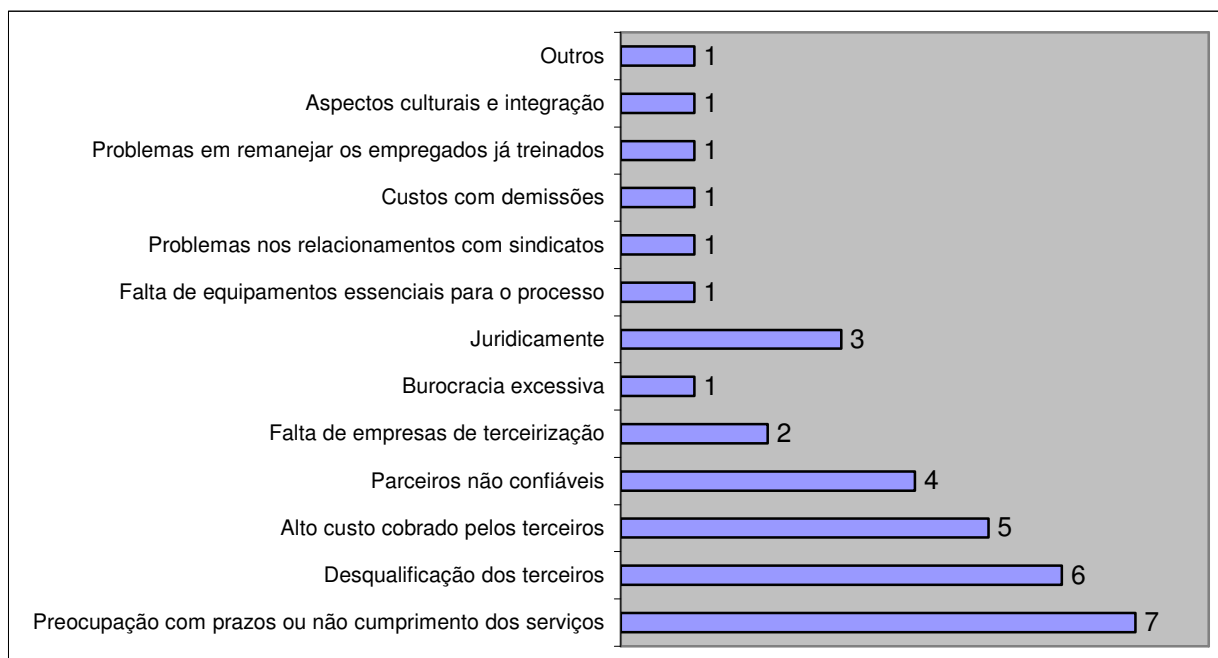


Gráfico 13 – Principais desvantagens sentidas com a terceirização

Assim, estes foram os principais resultados da pesquisa realizada nas grandes empresas industriais de Chapecó/SC.

5 Conclusão

O objetivo geral deste trabalho, que foi identificar as vantagens e desvantagens da terceirização na ótica das grandes empresas industriais do município de Chapecó – SC foi alcançado, assim como os objetivos específicos que foram: analisar se as empresas estão com seus contratos de acordo com a legislação; verificar como está a relação entre as empresas contratadas e as contratantes; identificar como foram definidas as atividades a serem terceirizadas; e identificar o grau de dificuldade de implantação da mesma.

Concluiu-se que as empresas estão satisfeitas com os resultados alcançados após a implantação da terceirização, conseguindo assim direcionar seu foco na atividade-fim, aumentar a qualidade dos produtos, reduzir custos, encargos trabalhistas e sociais. Algumas desvantagens foram indicadas, onde a maior preocupação das empresas é em cumprir prazos e o não cumprimento dos serviços, seguido pela dificuldade da maioria das empresas em contratar empresas prestadoras de serviços qualificadas.

Verificou-se que 80% dos contratos de terceirização são formalizados, e o restante das relações (20%) não tem contrato por serem consideradas serviços simples, como manutenção elétrica e civil. A simplicidade das operações realizadas por terceiros não exige das empresas de possíveis problemas frente à legislação, vista que há uma relação entre elas.

As empresas de um modo geral estão preocupadas com seus contratos de terceirização, pois 70% delas consideram ter um bom conhecimento sobre o assunto, e 20% afirmaram ter um conhecimento razoável sobre o tema. 10% das empresas deixam o assunto nas mãos das prestadoras, pois alegam confiar nelas. Nenhuma das empresas diz não conhecer a legislação.

A pesquisa demonstrou que as empresas contratantes estão satisfeitas com o relacionamento com suas parceiras, com 90% de citações positivas. Apenas 10% consideram o relacionamento razoável, e nenhuma empresa demonstrou insatisfação no relacionamento, não havendo citações para as opções ruim e péssimo.

As atividades a serem terceirizadas foram definidas através de projetos de viabilidade (7 citações) e pela facilidade de encontrar empresas especializadas no determinado segmento, que foi levada em consideração por 5 das 10 empresas entrevistadas. Esta questão ainda teve uma citação em outros.

Com relação às dificuldades enfrentadas quando da implantação da terceirização, sete empresas citaram a qualidade como o fator mais difícil de manter, seguido da dificuldade de acordo/contrato, com cinco citações. Foram citados problemas com a falta de empresas qualificadas, resistência/conservadorismo dos funcionários e custos. Ainda foram citados outros motivos ou não especificados quais os problemas.

Houve na maioria das empresas um projeto de viabilidade antes da implantação e ainda hoje ocorrem avaliações freqüentes sobre o desempenho dos serviços terceirizados. Além dos serviços, é analisado também o registro dos terceiros e os equipamentos de segurança que utilizam na realização dos trabalhos.

Cabe ressaltar a baixa participação das empresas levantadas na amostra, limitando assim a execução do trabalho e prejudicando o diagnóstico realizado.

6 Limitações de estudo

Entre as limitações deste estudo pode-se ressaltar a escassez de material bibliográfico sobre o assunto e principalmente a pouca diversidade de autores que abordam o tema, pois às vezes havia títulos diferentes, mas de mesma autoria.

No período de aplicação do questionário, em abril e maio de 2006, houve dificuldades na coleta dos dados, pois das 42 grandes empresas industriais apenas uma não mais operava, as demais todas foram contatadas, mas apenas 10 empresas responderam o questionário. Muitas alegaram não participar de pesquisas por roubar muito tempo, ou por ter apenas o setor contábil da empresa terceirizado, e algumas poucas não demonstraram maior interesse em participar. A maioria dispensava a visita na empresa, solicitando que o questionário fosse enviado via *e-mail*, e mesmo depois sendo cobrado, não se obteve resposta dos responsáveis por parte das empresas.

Foram analisados os questionários de apenas 10 grandes indústrias da cidade, fazendo com que a análise obtida ficasse menos precisa, pois o objetivo era ter a participação de todas as grandes empresas industriais, enriquecendo desta forma a análise.

Referências

- ALVAREZ, Manuel. S.B. Terceirização: parceria e qualidade. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- ARAÚJO, Maria Valéria Pereira. Caminhos e descaminhos da terceirização. <www.saudeetrabalho.com.br/caminhosedescaminhosdaterceirizacao>. Acesso em: 06 out. 2005.
- BERNHOEFT JÚNIOR, Luiz Carlos. Terceirização: uma parceria que pode ser sólida. <<http://noticia.truenet.com.Br/desafio21/newstorm.noticia.apresentacao.ServletDeNoticia?codigoDaNoticia=614&dataDoJornal=atual>>. Acesso em: 06 out. 2005.
- FONTANELLA, Denise; LEIRIA, Jerônimo Souto; TAVARES, Eveline. O Lado (des)Humano da Terceirização. Salvador: Casa da Qualidade, 1994.

GIOSA, Lívio Antônio. Terceirização uma abordagem estratégica. 5ª edição. São Paulo: Pioneira, 1999.

GIRARDI, Dante. A importância da terceirização nas organizações. Revista de Ciências da Administração. Florianópolis, UFSC, V.1, fevereiro de 1999.

LEIRIA, Jerônimo Souto. Terceirização uma alternativa de flexibilidade empresarial. 2. ed. Porto Alegre: Ortiz, 1992.

LEIRIA, Jerônimo Souto. Terceirização. 5. ed. Porto Alegre: Sagra, 1992.

LEIRIA, Jerônimo Souto. SOUTO, Carlos Fernando. SARATT, Newton Dorneles. Terceirização: passo a passo. 2ª ed. São Paulo: Sagra, 1993.

MAGANO, Octavio Bueno. Manual de Direito do Trabalho. vol II, 4ª ed, São Paulo: LTR, 1993.

MORAES NETO, Deraldo Dias de. Terceirização Oportunidade de Negócio para a Pequena Empresa. Salvador: SEBRAE, 1997.

POLONIO, Wilson Alves. Terceirização: aspectos legais, trabalhistas e tributários. São Paulo: Atlas, 2000.

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. Manual de terceirização. 10ª. ed. São Paulo: STS, 2004.

RAMOS, Dora Maria de Oliveira. Terceirização na Administração Pública. São Paulo: LTR, 2001.

SILVEIRA, Adriano Dutra da; SARATT, Newton; MORAES, Rogério Pires. Um passo além da terceirização. Porto Alegre: Badejo Editorial, 2002.