

**HORUS FACULDADES
ENGENHARIA CIVIL**

**APLICAÇÃO DA MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA NO MUNICÍPIO DE
PINHALZINHO - SC**

Igor Klein

Pinhalzinho – SC
2021

IGOR KLEIN

**APLICAÇÃO DA MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA NO MUNICÍPIO DE
PINHALZINHO - SC**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como
requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel
em Engenharia Civil

Orientador: Prof. Darlan Mantelli

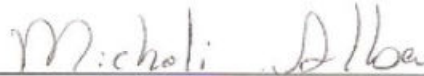
Pinhalzinho – SC

2021

IGOR KLEIN

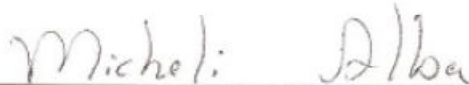
APLICAÇÃO DA MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA NO MUNICÍPIO DE
PINHALZINHO - SC.

Este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) foi julgada para a obtenção do título de Bacharel em Engenharia Civil, e aprovada em sua forma final pelo curso de Engenharia Civil da Horus Faculdades.



Prof. Esp Micheli Alba
Coordenador do curso de Engenharia Civil
Horus Faculdades

Apresenta à comissão examinadora integrada pelos seguintes professores:

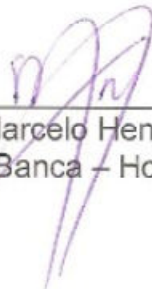


Prof. Esp Micheli Alba
Presidente banca – Horus Faculdades



Prof. Esp Darlan Mantelli

Orientador e/ou membro da Banca – Horus Faculdades



Prof. Esp Marcelo Henrique Bernardy
Membro da Banca – Horus Faculdades

Dedico este trabalho aos meus pais, Luiz Guilherme Klein e Iraci Anisia Schwendler Klein (em memória) e a toda minha família que esteve sempre comigo nessa etapa da vida.

AGRADECIMENTOS

Quero, primeiramente, agradecer a Deus por estar sempre comigo nos momentos bons e ruins dessa longa caminhada, iluminando-me e dando-me forças para lutar e alcançar meus objetivos.

Ao meu pai e meu irmão, por não me deixarem desistir desse sonho, pelo apoio e confiança sempre presentes nessa longa caminhada.

À minha mãe que, antes de partir para o lado de Deus, sempre me influenciou a ingressar em uma faculdade.

Ao professor Darlan Mantelli, pelas orientações e sugestões pertinentes para a concretização deste trabalho.

Ao Márcio e Jair, sócios proprietários da empresa A, por providenciar todas as informações pertinentes para a concretização deste trabalho.

Agradecer também aos amigos da graduação, pois foram vários bons momentos que vivenciamos durante a graduação.

E, finalmente, agradecer a todos que, direta ou indiretamente, estiveram presentes e contribuíram para a concretização deste trabalho.

“Os sonhos precisam de persistência e coragem para serem realizados. Nós os regamos com nossos erros, fragilidades e dificuldades. Quando lutamos por eles, nem sempre as pessoas que nos rodeiam nos apoiam e nos compreendem. Às vezes, somos obrigados a tomar atitudes solitárias, tendo como companheiros apenas nossos próprios sonhos”

Augusto Cury

KLEIN, Igor. **APLICAÇÃO DA MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA NA CONSTRUÇÃO CIVIL**. 2021. 44 pg. Trabalho de Conclusão de Curso de Engenharia Civil – Horus Faculdades, Pinhalzinho – SC, 2021.

RESUMO

A contratação de mão de obra, na construção civil, destaca-se no quesito de satisfação do resultado final de um empreendimento, pois o processo de construção de qualquer empreendimento exige muito da mão de obra para chegar ao objetivo principal. As empresas, atualmente, estão tendo que adquirir novas estratégias para se destacar neste mercado de trabalho cada vez mais exigente. A contratação de empresas para a execução da obra (mão de obra terceirizada), é uma das estratégias que as empresas estão usando. O propósito principal deste trabalho foi a aplicação da mão de obra terceirizada na construção civil de uma empresa que atua no ramo de construção de pavilhões. Primeiramente, uma introdução sobre a construção civil e seu mercado de trabalho, sucessivamente, um breve histórico sobre a construção civil e finaliza-se com as vantagens e desvantagens da terceirização da mão de obra. Através de resultados, foi elaborado um comparativo de mão de obra própria versus mão de obra terceirizada, com o objetivo de expor alguns aspectos pertinentes na hora de contratar a mão de obra para execução do futuro empreendimento, sendo assim, com a comparação foi analisado que a mão de obra terceirizada, em primeiro instante, acaba se tornando mais cara, mas a rentabilidade das obras aumenta e, assim, a rotatividade da empresa aumenta também, sendo assim, a mão de obra terceirizada acaba sendo mais viável.

Palavras chaves: Construção civil; Mão de obra própria; Mão de obra terceirizada.

KLEIN, Igor. **APPLICATION OF OUTSOURCED LABOR IN CIVIL CONSTRUCTION**. Ano 2021. 44 pg. Trabalho de Conclusão de Curso de Engenharia Civil – Horus Faculdades, Pinhalzinho – SC, 2021.

ABSTRACT

The hiring of labor, in civil construction, stands out in terms of satisfaction of the final result of a project, as the construction process of any project requires a lot of labor to reach the main objective. Companies are currently having to acquire new strategies to stand out in this increasingly demanding job market. Hiring companies to carry out the work (outsourced labor) is one of the strategies that companies are using. The main purpose of this work was the application of outsourced labor in the civil construction of a company that operates in the field of construction of pavilions. First, an introduction about civil construction and its labor market, successively, a brief history about civil construction and ends with the advantages and disadvantages of the outsourcing of labor. Through the results, a comparison of own labor versus outsourced labor was prepared, in order to expose some pertinent aspects when hiring labor for the execution of the future project, thus, with the comparison, it was analyzed that outsourced labor, in the first instance, ends up becoming more expensive, but the profitability of the works increases and, therefore, the company's turnover also increases, thus, the outsourced labor ends up being more viable.

Keywords: Civil construction, own labor, outsourced labor.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 Mão de obra terceirizada versus mão de obra própria	35
Quadro 2 Comparativo da mão de obra terceirizada versus mão de obra própria	36
Quadro 3 Valores de retenções da empresa A	39

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
ICC	Indústria da Construção Civil
CBIC	Câmara Brasileira da Indústria e Construção
PIB	Produto Interno Bruto
RH	Recursos Humanos
INSS	Instituto Nacional da Seguridade Social
CND	Certidão Negativa de Débitos
FGTS	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
EPI	Equipamento de Proteção Individual
M ²	Metros Quadrados
ISSQN	Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza
PIS	Programa de Integração Social
COFINS	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
CSLL	Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	11
2. JUSTIFICATIVA.....	12
3. OBJETIVOS.....	13
3.1 GERAL.....	13
3.2 ESPECÍFICOS	13
4. HISTÓRICO DA TERCEIRIZAÇÃO	14
4.1 DEFINIÇÃO E CONCEITOS DE TERCEIRIZAÇÃO	16
4.2 EVOLUÇÃO DA CONSTRUÇÃO CIVIL.....	17
4.3 MÃO DE OBRA NA CONSTRUÇÃO CIVIL.....	18
4.4 MÃO DE OBRA PRÓPRIA E TERCEIRIZADA	21
4.4.1 Mão de obra própria	21
4.4.2 Mão de obra terceirizada	22
4.5 VANTAGENS E DESVANTAGENS DA TERCEIRIZAÇÃO.....	25
4.5.1 Vantagens da terceirização	25
4.5.2 Desvantagens da terceirização.....	27
5. METODOLOGIA DA PESQUISA.....	29
6. RESULTADO E DISCURSÕES	30
6.1 APLICAÇÃO DA MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA NA CONSTRUÇÃO CIVIL.....	30
6.2 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	30
6.2 ARGUMENTOS CITADOS PELOS SÓCIOS DA EMPRESA A	31
6.3 OBTENÇÃO DE DADOS	33
6.4 PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE UM PAVILHÃO	33
6.5 ANÁLISE DAS IMPLICAÇÕES PARA A CONTRATAÇÃO DE MÃO DE OBRA.....	34
6.5.1 Mão de obra própria versus mão de obra terceirizada.....	34
6.5.2 Cálculos da mão de obra.....	36
6.6 OBRIGAÇÕES NECESSÁRIAS.....	38
6.6.1 Retenção do issqn (3%).....	39
6.6.2 Retenção do inss (11%).....	40
6.6.3 Retenção dos tributos federais pis, confins e csll (4,65%).....	40
7. CONCLUSÃO DA PESQUISA.....	41
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42

1. INTRODUÇÃO

Com as constantes mudanças no mercado de trabalho, se estabelece um mercado cada vez mais competitivo, com isso, as empresas são submetidas a se renovarem a cada dia, para que, garantem seu espaço no mercado de trabalho e se tornarem mais aceitáveis no ramo que atua, visando sempre medidas mais flexíveis com relação à gestão de recursos e estratégias mais avançadas que acabam sendo um diferencial para a empresa.

Já o mercado da construção civil é um processo que se diferencia dos outros setores, isso se torna mais visível, pois esse ramo de negócios é muito amplo, com várias áreas e, com isso, a mão de obra se torna, de certo modo, uma quantidade expressiva, mas a empresa tem como opção a mão de obra própria ou terceirizada. Com isso, a mão de obra terceirizada acaba sendo altamente atrativa. A terceirização da mão de obra, de um modo geral, ingressou no mercado de trabalho com vários benefícios nas atividades-meio, mas tem suas desvantagens também, com isso, é de extrema importância um planejamento adequado e uma boa gestão de obras, mas, para que o serviço se torne satisfatório, precisa-se da contratação da mão de obra qualificada, com isso, a agilidade e flexibilidade da obra acaba refletindo no resultado final, pois, atualmente, os clientes estão cada vez mais inflexíveis.

Fazendo uma análise, o setor da Construção Civil, tem alguns fatores que são características em qualquer construção, como, por exemplo, a diversidade das atividades e a complexidade de algumas etapas da obra a ser executada. Então, considerando as circunstâncias, a mão de obra terceirizada “serviu como uma luva” para as empresas, pois, essa estratégia, é uma alternativa que reduz custos, principalmente quando se refere aos encargos sociais e, também, é uma forma de buscar flexibilidade para a obra.

Quando é contratado a mão de obra terceirizada, o operário fica a disposição durante o tempo de execução de seus serviços para a empresa, isso quer dizer que, a empresa contrata a mão de obra, a empresa prestadora de serviços executa o serviço determinado em contrato e após o fim do serviço é feito o acerto entre as partes, dependendo do contrato assinado e, quando a empresa tem sua própria mão de obra, ocorre o risco de seus colaboradores ficarem ociosos, caso não haja um bom planejamento e uma boa gestão de obras.

Considerando todos esses detalhes citados acima, é interessante fazer um comparativo de mão de obra própria versus mão de obra terceirizada, identificando custos, suas vantagens e desvantagens e fazer uma análise se, a mesma, se tornaria mais viável ou não para uma empresa.

2. JUSTIFICATIVA

O presente trabalho tem como justificativa analisar a mão de obra terceirizada no município de Pinhalzinho - SC, uma vez que as empresas do ramo da construção civil estão, cada vez mais, em busca de profissionais nesta área, a fim de reduzir os altos custos que os funcionários em regime de CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) geram para uma empresa.

Para essas empresas que tem várias obras em fase de execução e/ou ainda as que estão em fase de planejamento, a terceirização da mão de obra é uma ótima alternativa para o andamento de todas ou a maior parte delas.

3. OBJETIVOS

3.1 GERAL

Esta pesquisa tem como objetivo comparar os principais fatores que a empresa analisada tem a disposição para optar por mão de obra terceirizada ao invés da própria.

3.2 ESPECÍFICOS

- Comparar mão de obra terceirizada versus mão de obra própria;
- Observar as vantagens e desvantagens da mão de obra terceirizada;
- Identificar as principais causas da escolha pela mão de obra terceirizada;
- Com seus resultados fazer uma análise do que seria mais viável para a empresa do ramo de construção civil.

4. HISTÓRICO DA TERCEIRIZAÇÃO

A chamada terceirização nasceu nos Estados Unidos durante a Segunda Guerra Mundial, em torno do ano de 1940 (QUEIROZ, 1998).

As indústrias bélicas, durante a segunda Guerra Mundial, nos Estados Unidos, precisavam produzir em maior escala armas e munições e, com isso, resolveram concentrar-se nas atividades fim. Diante disso, sobreveio a necessidade de contratar outras indústrias para a realização das atividades meio (LYKAWKA, 2013).

Em crise, a solução para muitas empresas foi solicitar que seus funcionários, que eram considerados “destacados”, estabelecessem suas próprias empresas para dar continuidade na prestação de serviços para as mesmas.

Com o crescimento da competitividade no mercado da construção civil, as construtoras foram se adaptando na organização empresarial, mas, com isso, foram observados alguns problemas com a mão de obra terceirizada, denominadas subempreiteiras (SERRA, 2001 *apud* 2012).

Segundo Queiroz (1998, pág. 59), “após o término da conflagração mundial, a terceirização evoluiu e consolidou-se como uma técnica administrativa eficiente e eficaz, quando aplicada adequadamente”.

Conforme Baldin (2015), a prática da chamada terceirização, no âmbito privado, teve início com o surgimento do trabalho temporário, isto é, para atender as necessidades das empresas, substituindo o pessoal permanente, reduzindo também o número de trabalho extraordinário.

No Brasil, a terceirização foi sendo, gradualmente, estabelecida com a chegada das primeiras empresas multinacionais, especialmente as automobilísticas. Desta época até cerca do ano de 1989, a terceirização era popularmente conhecida como contratação de serviços terceiros. As empresas se utilizavam dela como forma de redução de custos na mão de obra, ou seja, para obter um tanto de economia nas atividades pouco significativas e não necessitarem se preocupar em gerar ganhos de qualidade, eficiência, especialização da mão de obra, eficácia e produtividade (QUEIROZ, 1998).

No entanto, Queiroz (1998) explica que as empresas prestadoras de serviços se mostravam despreocupadas em realizar melhorias nos serviços que prestavam, sendo que apenas se atinham em manter seus empregados nas instalações dos tomadores de serviços, sem sequer haver algum desenvolvimento profissional. Os equipamentos utilizados eram os mais singelos e superficiais possíveis.

Foi com a renovação produtiva, popularmente conhecida como Toyotismo, que a terceirização passou a ocupar um lugar mais centralizado, fazendo com que as empresas dependessem mais umas das outras, gerando mais economia e novas oportunidades de emprego (CARELLI, 2013).

Essa organização produtiva, chamada Toyotismo, serviu como padrão ideal para a organização da atividade econômica para a substituição do modelo anterior, o fordismo. O fordismo era baseado em uma produção na grande unidade fabril, na qual as etapas do processo produtivo eram realizadas por trabalhadores contratados pelas empresas para a produção de mercadorias padronizadas e produzidas em larga escala. A estrutura da empresa é de alta hierarquização e de matriz piramidal. Esse modelo foi substituído pelo Toyotismo, cuja base é a concentração da empresa em sua atividade nuclear, entregando tarefas acessórias, complementares e periféricas a empreendedores especializados na área da atividade proposta, conforme a demanda do mercado de trabalho. Desta forma, as empresas criam parcerias para um andamento acessível da obra (CARELLI, 2013).

A partir do ano de 1970, com a evolução tecnológica, as relações de trabalho também sofreram alterações, originando novos métodos de gestão de mão de obra e modificando radicalmente a produção. Diante disso, os empresários precisaram adaptar-se ao novo “padrão” de contratação de mão de obra. A terceira e atual fase desenvolveu-se no ano de 1990, impulsionando as estratégias produtivas e a competitividade entre empresas dentro do Brasil. Nesta fase houve a instauração dos programas de gestão de qualidade e a adesão de práticas terceirizadas, universalizando-se rapidamente nos setores da produção industrial, serviços, comércios e as demais atividades empresariais das empresas de grande, médio e pequeno porte (NETO, CAVALCANTE, 2010 *apud* BALDIN, 2015).

No decorrer dos anos, a terceirização se potencializou, adotando a forma de subcontratação de trabalho, ou seja, vinha sendo realizada a contratação de determinada empresa para coordenar diversos serviços dentro da empresa tomadora de serviços (BALDIN, 2015).

Diante disso, pode-se observar que a terceirização serve para tudo, como redução de custos e alcance de mais-valia nas vantagens econômicas oferecidas e, também, melhores técnicas para se destacar no mercado de trabalho (CASTRO, 2014, pág. 115 *apud* BALDIN, 2015).

Então, vale ressaltar que a terceirização que tem sido adotada, constantemente, na construção civil possui seus pontos negativos e positivos, uma vez que sua expansão ultrapassou as hipóteses dos trabalhos e processos produtivos, o que será visto mais adiante.

4.1 DEFINIÇÕES E CONCEITOS DE TERCEIRIZAÇÃO

Segundo Queiroz (1998), a terceirização seria uma técnica administrativa que permite transferir as atividades, acessórios e objetivos específicos do projeto da empresa (atividade fim) a terceiros, permitindo que estes se juntem ao seu negócio, ou seja, ao objetivo final.

Na visão de Queiroz (2004 *apud* DIETRICH, 2017), em um mundo globalizado, a terceirização é benéfica e indispensável para o aumento da competitividade entre as empresas. Isto é, melhoram as operações proporcionando resultados mais satisfatórios, conquistando espaço no mercado, gerando e ampliando a competitividade, tornando menos rígidas suas atividades e provocando satisfação aos consumidores.

A palavra terceirização tem sua origem na ciência da administração de empresas que divide a execução dos serviços prestados, que, em regra, não seria o núcleo de trabalho da empresa, o que gera a centralização nas atividades preponderantes a ser desenvolvidas (GUIMARÃES, 2012).

Ademais, terceirização também pode ser definida como “[...] todo processo de contratação de trabalhadores por empresa interposta. Ou seja, é a relação onde o trabalho é realizado para uma empresa, mas contratado de maneira imediata por outros” (MARCELINO, 2007, pág. 57 *apud* LYKAWKA, 2013).

Através do conteúdo exposto, pode-se dizer que a terceirização apresenta como [...] instrumento de gestão, do qual determinadas atividades são destinadas a terceiros. Em tese, há uma associação entre uma empresa prestadora de serviços com a empresa tomadora de serviços, envolvendo a produção de bens e serviços, como acontece na contratação de serviços de limpeza, vigilância ou de serviços temporários, buscando sempre a eficiência e qualidade no serviço (SALVINO e FERREIRA, 2009, pág. 121 *apud* LYKAWKA, 2013).

Em outras palavras, o termo terceirização pode ser conceituado como sendo “[...] todo processo de contratação de trabalhadores por empresa interposta, cujo objetivo último é a redução de custos com a força de trabalho e (ou) a internalização dos conflitos trabalhistas” (MARCELINO e CAVALCANTI, 2012 *apud* FURNO e GOMES, 2015).

Já Delgado (2008 *apud* BALDIN, 2015), define terceirização como sendo “[...] um fenômeno que dissocia a relação econômica de trabalho da relação jus trabalhista correspondente a área de atuação. Pelo fenômeno, o trabalhador insere-se no processo produtivo do tomador de serviços sem que se estendam laços jus trabalhistas, que se fixam com uma entidade interveniente. A terceirização provoca uma queda na contratação de força no mercado capitalista: o obreiro, prestador de serviços, que realiza suas atividades junto à

empresa tomadora de serviços; a empresa prestadora de serviços, que contrata o obreiro, que firma os vínculos jurídicos trabalhistas; a empresa tomadora de serviços, que recebe a prestação de labor, mas, em hipótese alguma, assume a posição clássica de empregadora”.

Assim sendo, verifica-se que a terceirização se distingue do modelo original das relações de trabalho, no qual o funcionário fornece seus serviços de modo direto ao empregador. Ou seja, a empresa tomadora de serviços deixa de realizar a atividade encaminhando, temporariamente, essa obrigação a outras empresas chamadas de prestadoras de serviços.

É possível observar que transferir a execução dos afazeres às empresas contratadas proporciona economia aos negócios, resultando na flexibilidade dos custos da mão de obra própria (SILVA, 2016 *apud* DIETRICH, 2017).

Uma vez compreendida a terminologia, chamada de terceirização, abordar-se-á, na sequência, acerca da evolução da mão de obra na construção civil.

4.2 EVOLUÇÃO DA CONSTRUÇÃO CIVIL

Ao longo dos anos, a Indústria da Construção Civil (ICC) foi passando por várias etapas de melhorias, apresentando uma grande importância na economia do país. A construção civil diferencia-se dos demais setores em virtude da quantidade de atividades que existem no processo de produção, o que lhe é uma característica particular dela (BELING, 2006).

De acordo com Barros Júnior et al. (1990 *apud* ALENCAR; ALVEZ, 2019) a construção civil teve início com a mão de obra originária dos trabalhadores nordestinos, uma vez que estes possuíam uma qualidade de vida considerada baixa e deslocavam-se para as grandes cidades em busca de empregos. Em razão dessas pessoas não disporem de qualificação para a mão de obra e por aceitarem salários baixos e realizar atividades exaustivas, o setor da construção civil absorvia grande parte desses trabalhadores.

O setor da construção civil pode ser reconhecido como uma indústria nômade, conhecida pela flexibilidade com seus produtos e pelos enormes resíduos que gera. Os principais recursos utilizados por esse setor são os materiais e a mão de obra, observando que uma obra é altamente dependente dos colaboradores responsáveis pela produção. Isso ocorre, ainda, fortemente, em países não desenvolvidos, onde há métodos escassos no setor (MESEGUER, 1991 *apud* ALONSO, 2017).

Atualmente, as construtoras trabalham mais com a parte administrativa e

organizacional das obras, uma vez que as verdadeiras construtoras são as chamadas empresas terceirizadas. Contudo, o trabalho não é fácil pois as empresas terceirizadas são, geralmente, empresas de pequeno porte e pouco estruturadas, com profissionais de baixa qualificação e alta rotatividade. Pela dificuldade de manter a qualidade das tarefas realizadas pela empreiteira, faz-se necessário o acompanhamento de profissional capacitado e não apenas fechar negócio deixando toda a responsabilidade em mãos desta (ALENCAR, ALVES, 2019).

Para Suda (2018), o setor da construção civil, nas últimas décadas “[...] tem absorvido uma grande quantidade de mão de obra, considerando a indústria que apresenta um importante setor na economia do Brasil, é uma grande geradora de empregos e renda para a população[...]”.

Conforme Alonso (2017), esse setor absorve uma enorme quantidade de mão de obra de forma direta e indireta. Na forma direta são contratados para a construção e, na forma indireta, para realizar a produção dos insumos fundamentais para a edificação da obra. Grande parte destes trabalhadores possuem pouca ou nenhuma formação e, por isso, são contratados para desempenharem trabalhos manuais e repetitivos, aprendendo no decurso da execução da obra, seguindo a realização das tarefas por outros profissionais.

Para complementar, na opinião de Marras (2010), não é fácil fortalecer novos conhecimentos na área da saúde e do bem-estar à qualificação da mão de obra, à tecnologia e melhor qualidade de vida no trabalho, mesmo com todas as iniciativas inovadoras que hoje existem. Esse desafio da integração é essencial dentro de uma empresa.

Por ser a maior empregadora da indústria nacional e possuir grande importância na economia do país, é que o ramo da construção civil vem, ao longo dos tempos, crescendo de forma significativa. Isto por que, além de gerar recursos financeiros volumosos, também gera empregos e possibilita que várias empresas atuem de maneira diversificada durante as várias etapas de levantamento de uma edificação.

4.3 MÃO DE OBRA NA CONSTRUÇÃO CIVIL

A mão de obra na construção civil, como já mencionado anteriormente, é proveniente dos trabalhadores nordestinos que migravam para grandes cidades em busca de emprego, visando melhorar sua qualidade de vida e instrução profissional. O setor da construção civil absorvia essas pessoas, visto que estes aceitavam realizar trabalhos manuais e receber pouco pelo serviço prestado.

Para Bufon (2015), o baixo índice de escolaridade e mão de obra não qualificada leva

em consideração a oportunidade de trabalhar na construção civil uma vez que a qualificação é pouco exigida comparando outros setores e isso faz com que a construção civil se destaque por ser um dos setores que mais absorve colaboradores, pois, segundo a CBIC (Câmara Brasileira da Indústria e Construção) em 2012, a participação da mão de obra na construção civil no PIB (Produto Interno Bruto) é de 64,7% de todos os setores envolvidos.

Para Suda (2018), no Brasil, é comum contratar mão de obra não qualificada, gerando um trabalho não executado da forma correta e sem garantia, alimentando um mercado de serviços despreparados. Porém, isso ocorre por que existe um baixo controle dos órgãos responsáveis pela fiscalização, atingindo a contratante, o executor de obras, sociedade, governo e, principalmente, a economia, por que todos acabam tendo enormes prejuízos.

Segundo Bufon (2015), uma pessoa que passou por várias empresas não é um bom sinal pois causa a falsa ideia de que não é um bom trabalhador ou que tenha o rendimento abaixo do esperado pela empresa. Muitos trabalhadores permanecem por um curto prazo nas empresas e demitem-se para ter regalias como seguro desemprego. Mas, ao ser contratado, o trabalhador é avaliado pelo RH (Recursos Humanos) e, com isso, muitas vezes, não conseguindo o mesmo salário que recebia na empresa anterior, tendo em vista que a empresa tenha que buscar novos trabalhadores e treiná-los, ocasionando um custo maior.

Como consequência, a partir dos anos 80, o custo da mão de obra se avolumou, mas, em contrapartida, a qualidade e eficiência na realização dos trabalhos não se desenvolveu. Com isso, as grandes construtoras defendiam a ideia de que os encarregados das obras, que tinham prática no serviço, constituíssem pequenas empresas, mesmo sabendo que estes não possuíam nenhuma noção sobre seu funcionamento. No entanto, mesmo sem conhecimento sobre o assunto e não sabendo valorar os custos diretos e indiretos, se possuíam ou não mão de obra capacitada, as ofertas de trabalho os encorajavam, dando assim, sustentação a sua sobrevivência no mercado de trabalho (ALONSO, 2017).

Segundo Marras (2010), com a evolução do mercado de trabalho foram construídos vários centros de treinamento, com equipamentos, máquinas e professores para compartilhar seu conhecimento em todas as áreas e atualizar e modernizar o trabalhador. Na década de 1980, prevaleceu a mão de obra qualificada para suprir as necessidades do mercado de trabalho.

Para Bufon (2015), com as tecnologias cada vez mais avançadas para a construção civil, o trabalhador também precisa ser treinado com frequência, o que acaba sendo uma tarefa bem complicada para as empresas, uma vez que são disponibilizados 50% da receita total do projeto para a execução da mão de obra, no entanto, com a mão de obra qualificada,

diminuirão as perdas da obra, gerando um produto final satisfatório e diminuindo custos com materiais desperdiçados.

Diante disso, é possível visualizar que uma das características mais marcantes é a capacitação de empregados e, através desses grandes investimentos com mão de obra, faz com que esse setor contribua para o equilíbrio comercial do país (BELING, 2006).

Segundo Marras (2010), no Brasil existe uma patologia que pode ser determinada como cultural. Na sociedade atual é comum perceber que os filhos são influenciados a frequentar cursos universitários pensando em proporcionar melhor qualidade de vida e melhores empregos no futuro, mas, o mercado não aponta prioridade nesse sentido, pelo contrário, aponta a falta de profissionais qualificados para a prática (trabalho pesado), profissionais que tenham habilidade e conhecimentos aplicáveis ao trabalho.

A mão de obra, no Brasil, no que se refere a construção civil, vem se modernizando devido ao avanço tecnológico e material. Mas, mesmo com todos os avanços, o local de trabalho dos funcionários ainda se mantém insalubre, com alta rotatividade, com grandes índices de acidentes, muito esforço físico, instabilidade, baixo prestígio social, entre outros (SUDA, 2018).

Para Sobrinho (20--?), o Estado, a empresa e o trabalhador precisam buscar parceiros ideais pois mantém uma cultura de economia muito arcaica. Dessa forma, o Estado, que é responsável, precisa mudar rapidamente para uma cultura mais moderna, na qual o trabalhador busque se aperfeiçoar para o mercado de trabalho. A partir disso, seu trabalho será valorizado e crescerá rapidamente com as oportunidades que virão. O trabalhador ciente saberá lidar com a evolução do mercado de trabalho e terá um crescimento sociocultural e econômico grandioso.

Farah (1996 *apud* BUFON, 2015) afirma que “as construtoras que valorizam seus funcionários terão maiores chances de se manter no mercado, muito provavelmente irão crescer, podendo ser uma consequência da valorização e qualificação da mão de obra”.

No entanto, as empresas são obrigadas a suprir a demanda e, para isso, os trabalhadores são expostos a novos padrões de comportamento, tanto para novas responsabilidades quanto a sobrecarga de tarefas aumentando o estresse do trabalhador (MARRAS, 2010).

Por ser um trabalho desgastante, manual e sem auxílio de maquinários, a qualidade do produto final e a forma de execução varia de um operador para o outro. No que diz respeito a construção civil, deveriam existir programas de treinamento para formação e qualificação profissional dos empregados dentro das empresas, o que, infelizmente, não acontece (SUDA,

2018).

Segundo Alonso (2017), no setor da construção civil se faz necessário um grande volume de mão de obra, sendo direta ou indiretamente para a execução da obra ou, também, para os insumos indispensáveis à construção. Todos esses trabalhadores são utilizados para trabalhos repetitivos e manuais e, em sua maioria, com pouca ou nenhuma formação. Os profissionais com qualificação devem fazer um acompanhamento especial com esses trabalhadores e isto gerará empregos para a população de baixa renda.

Neste cenário, seria muito importante conhecer o perfil dos trabalhadores e treiná-los para que atinjam um bom desempenho na qualificação, inserindo-os nos treinamentos, abordando assuntos que condizem com a sua realidade. Fazendo isso, os funcionários voltarão toda a sua atenção ao curso, tornando a prática do trabalho mais prazerosa e obtendo um maior aproveitamento das suas atividades (BUFON, 2015).

4.4 MÃO DE OBRA PRÓPRIA E TERCEIRIZADA

4.4.1 Mão de obra própria

Segundo Santos (2012), mão de obra própria ou empreiteira de mão de obra quer dizer que uma pessoa física ou jurídica contrata total ou parcialmente a execução de obras ou serviços de Engenharia, Arquitetura e Agronomia.

Para Suda (2018), o mercado de trabalho precisa garantir a qualidade estabelecida pelas empresas e, por esse motivo, necessitam de profissionais qualificados, uma vez que a maioria dos trabalhadores não atendem as demandas do mercado por não possuírem qualificação e, em razão disso, essas vagas são preenchidas pelo ajudante de pedreiro.

Segundo Marras (2010), com profissionais qualificados, a produtividade e qualidade aumentam relativamente, o que é um diferencial para a empresa. Conseqüentemente, com profissionais qualificados, a empresa garante mais competitividade no mercado de trabalho, pois seus produtos são destaques e com uma otimização na execução, maior será a rentabilidade. Com isso, a empresa possibilita mais conhecimento aos seus colaboradores e, mantendo-os na empresa, representa mais um diferencial ao concorrente.

Já para Bufon (2015), para as empresas conscientizarem os trabalhadores da construção civil sobre as crescentes novidades e técnicas, não é uma tarefa fácil, pois a mão de obra representa 50% do valor total da obra. Isso significa que, tendo uma mão de obra qualificada e capacitada para execução, poderão diminuir as perdas de materiais na obra, com

um resultado final satisfatório.

Já para Lazzareschi (2010), a falta de capacitação da mão de obra profissional para se candidatar ou para permanecer no emprego não é apenas a reestruturação de novas exigências, de aquisição ou até competências complexas para os profissionais do Brasil. Os setores da economia nacional estão cada vez mais modernizados, com novas tecnologias para melhorar a qualidade de vida dos profissionais no seu trabalho e com isso acabam exigindo um perfil completamente diferente que se destacou no século passado. No entanto, não se encontra muitos profissionais para os setores tradicionais, que são setores que não exigem muita capacitação para o trabalho, apenas é exigido alfabetização completa, no máximo Ensino Médio.

Na opinião de Furno e Gomes (2015), considerando a mão de obra feminina, merece problematização quando estão em atividade de menor rendimento, baixa produtividade e desvalorização da mão de obra. Para isso, pode ser apresentada a hipótese da divisão sexual do trabalho para que acabe a desigualdade na mão de obra.

Contudo, para obter um bom rendimento dentro de uma empresa é preciso ter o conhecimento de Gestão de Pessoas. Segundo Marras (2010), é uma implantação fundamental dentro da empresa, pois os serviços de recrutamento, treinamento, seleção, controle de horas trabalhadas, contratação, férias, faltas, pagamentos, etc, exige um certo cuidado para que não ocorram problemas judiciais futuros, mas, ao longo dos anos, a gestão de pessoas vem se inovando cada vez mais, pois as empresas veem isso como algo primordial para uma boa administração.

Dentro deste contexto, é possível analisar que a falta de qualificação na mão de obra é um problema grave para as empresas, pois quando é impossível disponibilizar de uma mão de obra qualificada, não se pode contar com um resultado final satisfatório. Com as tecnologias tornando-se cada vez mais fortes no mercado de trabalho, algumas empresas necessitam de uma mão de obra qualificada e, por esse motivo, muitas delas disponibilizam treinamento para seus colaboradores e uma boa gestão de pessoas.

4.4.2 Mão de obra terceirizada

A terceirização, no Brasil, só havia sido permitida antes das novas leis editadas em 2017, nos casos de trabalhos temporários como: vigilância patrimonial, conservação e limpeza, entre outros, mas todos os serviços prestados estão ligados a atividade-meio do tomador (GUIMARÃES, 2020).

Segundo Marras (2010), a atividade profissional com autonomia depende muito da qualificação da mão de obra, pois necessita-se de habilidade ou destreza para executar tarefas, além da possibilidade de executar essas tarefas. O autônomo, geralmente, tem suas atividades regulamentada por lei. Então, é fundamental ao empresário ter seus registros nos órgãos de classe, Prefeitura Municipal e INSS (Instituto Nacional da Seguridade Social). Sua remuneração é conforme as execuções das tarefas que vão sendo finalizadas e o pagamento ocorre conforme contrato.

A definição para uma empresa prestadora de serviços que contém a mão de obra terceirizada está descrita numa Instrução Normativa de Ministério de Trabalho de nº 03, de 29/08/97, mas foi publicada somente 01/09/97. Esta instrução foi criada para orientar a fiscalização do trabalho das prestadoras de serviços, mas pode ser utilizada para se entender de uma forma melhor o que seria uma empresa prestadora de serviços. É considerada uma empresa prestadora de serviços quando se destina a realizar determinado e específico trabalho a outra empresa, mas ficando fora a atividade-fim e normal. Dependendo dos serviços a serem prestados, a empresa prestadora de serviços poderá se fortalecer nas instalações físicas da empresa contratante ou outro lugar definido por ela mesma. Os colaboradores da empresa prestadora não são colaboradores diretamente ligados ao poder diretivo, técnico e disciplinar para a empresa contratante (QUEIROZ, 1998).

Para Beling (2006), a construção civil requer muito da mão de obra e assim é comum outra empresa suprir a mão de obra para executar certas atividades. Uma das principais estratégias das construtoras seria a subcontratação no subsetor, mas, em consequência, o mercado de trabalho acaba ficando altamente competitivo.

Para suprir a falta de mão de obra para a construção civil, Queiroz (1998), comenta que um funcionário para se manter produtivo e atuar em várias funções deve:

- Ter conhecimentos mínimos para executar as atividades propostas em contrato;
- Adquirir uma nova filosofia gerencial que beneficie a produtividade e com isso definir suas prioridades;
- Adquirir experiência no papel de supervisor da sua equipe de um modo que veja seu papel no mercado de trabalho.

Para complementar, Queiroz (1998), explica que a terceirização transforma empregados em empregadores. Certa empresa resolve terceirizar algum serviço e oferece aos empregados a oportunidade de se tornarem proprietários de uma empresa ou, também, de algum serviço que eles mesmos já executaram. Com isso, os benefícios são vários:

Para a empresa:

- Já está estabelecida a confiança;
- Os níveis de eficiência já conhecidas;
- Oferecer algo bom para o funcionário que não teria mais utilidade;
- Simpatia aos olhos do empregado, da comunidade e dos remanescentes.

Para o empregado:

- Com trabalho garantido, novas expectativas de carreira;
- Ganhos maiores;
- Transformação de empregado para proprietário;
- Sendo proprietário terá mais liberdade e criatividade para executar os serviços.

Mas, para ter um bom relacionamento entre contratante e contratada, Queiroz (1998), explica que o primeiro contato que a contratante tem com a contratada é muito importante e devem ser exigidos os seguintes dados:

- Qualidade fornecida;
- Tecnologias que a contratada tem;
- Relacionamentos entre clientes e a contratada;
- Administração;
- Métodos administrativos;
- Nível decisório dos contatos;
- Sócios;
- Recursos financeiros;
- Recursos humanos;
- Recursos de materiais;
- Equipamentos disponíveis;
- Eficiência e eficácia;
- Índice de qualificação da mão de obra.

Já os tomadores de serviços (contratada), também devem estabelecer uma boa parceria fornecendo os seguintes dados:

- Condições de sua empresa;
- Apresentar todas as informações pertinentes ao serviço a ser prestado;
- Áreas de risco;
- Operações insalubres;
- Operações especializadas;
- Memorial descritivo com todos os serviços a serem prestados.

Segundo Junior (20--?), as empresas prestadoras de serviços devem se contemplarem

com dois pontos fundamentais para que o empreendimento seja bem-sucedido. O primeiro seria manter uma relação madura com empresa-cliente do seu capital e trabalho, isso quer dizer, passar uma boa impressão para o cliente como uma marca de qualidade e um profissionalismo na execução dos trabalhos para as empresas. Essa maturidade também deve ser vista das empresas-clientes, pois as empresas prestadoras de serviços devem ser vistas como fornecedoras e não como concorrência. Já o segundo ponto seria a organização das atividades internas da empresa. Isso quer dizer que, trabalhar no presente, mas sempre de olho no futuro, no crescimento da empresa, e nunca deixando a qualidade do serviço de lado.

Segundo Guimarães (2012), alguns fatores são relevantes na hora de contratar a mão de obra terceirizada para que não ocorram problemas futuros como: conhecer a empresa a ser contratada para o serviço exigindo certidões de órgãos públicos e elaboração de um contrato formal e financeiro da empresa prestadora de serviços. Com isso, a fiscalização é mais rígida, pois a empresa prestadora de serviços é obrigada a cumprir o que está descrito no contrato. Também, é muito importante destacar, na economia atual, a prevenção, pois em caso de mão de obra terceirizada é muito eficaz e sempre evitou problemas futuros, principalmente, no financeiro da empresa contratante da mão de obra terceirizada.

Contudo, é possível analisar que a falta de mão de obra especializada ou não especializada está cada vez mais escassa, ao ponto que muitas empresas buscam a terceirização para que o andamento da obra seja satisfatório e, também, acabem criando um vínculo com outros proprietários. Em resumo, com a mão de obra terceirizada e qualificada, a empresa contratante se destaca no meio dessa competitividade cada vez mais rígida no mercado de trabalho.

4.5 VANTAGENS E DESVANTAGENS DA TERCEIRIZAÇÃO

4.5.1 Vantagens da terceirização

Para Beling (2006), quando os serviços são terceirizados, o número de funcionários dentro de uma empresa muda drasticamente, mas isso não intervém nos pagamentos que serão pagos para a empreiteira:

- Quando o serviço é terceirizado, não é preciso fazer o gerenciamento da mão de obra e com isso a empresa pode dar mais ênfase ao objetivo principal;
- A empresa não terá a preocupação de manter um número mínimo de colaboradores contratados para a execução das obras, evitando a falta de mão de obra para executar as obras

em andamento ou para serem iniciadas;

- Como não será feito o gerenciamento da mão de obra, a empresa terá maior flexibilidade e facilidade para fazer o acompanhamento de suas obras;

- A empresa ficará mais concentrada em alguns aspectos importantes como: qualidade no serviço prestado, acompanhamento de novas tecnologias no ramo da construção civil, necessidades dos clientes, planejamento e expectativas de vendas, marketing e publicidade.

As consequências positivas na terceirização para Queiroz (1998), são as seguintes:

- Menos burocracia;
- Acaba diminuindo o esqueleto empresarial;
- Melhor qualidade na prestação de serviço contribuindo para a qualidade final da obra;

- Aumento da mão de obra especializada para prestação de serviços;

- Proporciona mais flexibilidade e eficácia empresarial;

- Simplifica a organização e aumenta a agilidade decisória e administrativa;

- Aumento da produtividade;

- Também tem economia em certos recursos como:

- Materiais e equipamentos;

- Financeiros e econômicos;

- Humanos.

Já para Junior (20--?), entre as várias vantagens que se tem com a terceirização, destacam-se as seguintes:

- Com maior flexibilidade e uma melhor resposta no mercado de trabalho, a empresa tem o poder de proporcionar novos produtos ou até conquistar novos clientes rapidamente;

- O planejamento é essencial para uma boa execução do serviço, pois, dependendo do contrato com a empresa prestadora de serviços, é determinado um certo tempo para sua execução e, com isso, a obra é muito mais movimentada do que o previsto;

- Com outra empresa cuidando de certos serviços, a empresa acabaria focando mais em suas atividades principais.

Já para Baldin (2015), as vantagens em contratar mão de obra terceirizada encontra-se, principalmente, nos níveis econômicos e administrativos, isso quer dizer que com a terceirização ocorre a redução dos custos e permite que as empresas foquem na atividade principal e forneçam uma qualidade final satisfatória do produto. Também, é importante mencionar que, com o aumento da produtividade e uma qualidade final satisfatória, permite uma remuneração melhor para os colaboradores, uma vez que a terceirização tem a finalidade

de incentivar os colaboradores e não suprir os direitos trabalhistas.

Terceirizar é cortar custos mesmo que a intenção é ter acesso a especialistas nas áreas necessitadas nas quais não se pode contar dentro da empresa e, com isso acaba focando em sua atividade principal.

4.5.2 Desvantagens da terceirização

Para terceirizar a mão de obra também existem algumas desvantagens. Para Beling (2006), a empresa contratante da mão de obra terceirizada deve exigir documentos como: controle dos recolhimentos tributários, trabalhistas e previdenciários, recolhimento do Instituto Nacional da Seguridade Social (INSS), pagamento de salários e as rescisões dos trabalhadores da prestadora de serviços:

- Com a contratação da mão de obra há o comprometimento de alguns dos objetivos da empresa, que são: redução dos desperdícios, equipamentos de segurança, entre outros;

- O controle dos trabalhadores tornar-se mais difícil em fazê-los cumprir a política da empresa contratante adotada, com isso, a execução dos serviços poderá não satisfazer o cliente final;

- Um trabalhador contratado pela própria empresa transmite mais confiança se comparado a um trabalhador terceirizado, tanto pelos serviços prestados ou até pelos materiais utilizados que, às vezes, são furtados;

- Caso venha acontecer algum acidente de trabalho ou até uma ação trabalhista contra a empreiteira, a empresa contratante do serviço responde solidariamente para a empresa prestadora de serviços;

- Muitas vezes não há preocupação para a qualidade na mão de obra, a preocupação só surge quando as empreiteiras são contratadas para um serviço com maior grau de dificuldade ocasionando a queda da produtividade;

- A regularização da obra deverá ser feita pelo INSS. A liberação é confirmada quando é emitido a certidão negativa – Certidão Negativa de Débitos (CND) –, mas precisa ser específica para o empreendimento a ser executado. Então, para a liberação do CND, são exigidos da empresa contratante o recolhimento do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) dos trabalhadores que irão executar aquele empreendimento, neste caso, os trabalhadores da empresa prestadora de serviços. Também é exigido que a soma dos salários pagos aos trabalhadores seja de 40% do valor do serviço prestado. Com esse procedimento, a

empresa contratante terá melhor controle e uma exigência maior para o procedimento, pois, com isso, não se prejudicará;

- Com riscos de fiscalizações, a empresa contratante responderá, caso haja algo que esteja fora da Norma, em solidariedade com a empresa prestadora de serviços.

Para Queiroz (1998), são poucas as desvantagens para terceirizar a mão de obra, mas existem algumas:

- Nem sempre a empresa contratante segue o mesmo exemplo, comparando com a empresa prestadora de serviços, no quesito relações e filosofias com seus trabalhadores, podendo ocorrer algum choque cultural entre as empresas;

- Conseguir administrar toda a mão de obra terceirizada em perfeita integração, sem perder autonomia e a identidade;

- As ameaças à preservação da soberania.

Conforme Baldin (2015), de um modo geral, os sindicatos dos trabalhadores são, totalmente, contra a terceirização, por que quando ocorre a terceirização da mão de obra, diminui a quantidade de carteiras de trabalho assinadas, gerando a perda dos benefícios oferecidos pelo sindicato da categoria.

As desvantagens da mão de obra terceirizada são poucas, mas podem ocorrer alguns problemas, pois a empresa precisa administrar a mão de obra própria e a terceirizada, e isso acaba dificultando o processo. Outra questão importante para se relatar é a confiança que a empresa deve ter com a mão de obra terceirizada, podendo ocorrer furtos de materiais, por exemplo.

5. METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta pesquisa tem custo quantitativa e qualitativa pois foram abordadas variáveis envolvendo mão de obra própria e mão de obra terceirizada na construção civil, cujo objetivo principal foi apresentar fatos e uma mensuração aproximada.

Os dados foram extraídos de fontes secundárias, artigos, livros e, principalmente, de uma empresa conhecida que trabalha, há um certo tempo, com mão de obra própria e mão de obra terceirizada, extraindo o máximo possível de informações.

Foi realizado um questionário para a empresa com várias perguntas, contendo assuntos pertinentes para a conclusão do trabalho. Algumas perguntas que foram feitas: porque terceirizar? A atividade terceirizada tem qualidade? Como e de quem cobrar o serviço mal feito quando é terceirizado? Quanto custa para ter mão de obra própria? Essas serão as principais perguntas a serem feitas para as empresas.

6. RESULTADO E DISCURSÕES

6.1 APLICAÇÃO DA MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA NA CONSTRUÇÃO CIVIL

Neste capítulo é feita uma abordagem sobre alguns pontos que envolvem a mão de obra terceirizada na construção civil, em especial o setor de pré-moldados que, atualmente, está crescendo cada vez mais no mercado. É possível observar quantas obras em pré-moldados estão em andamento e, por esta razão, o estudo ocorrerá em uma empresa de pré-moldados. Será dada ênfase ao estudo da mão de obra terceirizada ou mão de obra fornecida por terceiros, fazendo sempre a comparação com a mão de obra própria.

6.2 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa em análise pratica suas atividades no ramo da construção civil, em especial o setor de barracões em pré-moldados para agricultura, Compost Barn e Free Stall (Barracões para confinamento de vacas leiteiras), também, tendo em vista e já produzidos pré-moldados para pavilhões industriais. A empresa está há aproximadamente 15 anos neste ramo. Mantém sua sede em Pinhalzinho - SC e concentra seus empreendimentos exclusivamente na região Sul do Brasil. A empresa é formada por 7 sócios, mas sua administração fica sob responsabilidade de apenas 2 sócios, sendo que 1 administra o financeiro da empresa e o outro administra as obras, seus colaboradores e faz o acompanhamento das obras que estão sendo realizadas.

A empresa, por ser de pequeno porte, mantém toda a parte de documentos e informações pertinentes terceirizados para uma empresa especializada em contabilidade localizada na cidade de Cunha Porã – SC, além de terceirizar a parte de projetos, que é feita por um Engenheiro Civil que tem seu escritório também localizado na cidade de Cunha Porã – SC.

Ao longo do tempo, os administradores observaram o custo elevado da mão de obra própria, custos que não poderiam ser cortados. Então, depois de várias reuniões com todos os sócios, foi decidido pela terceirização da mão de obra para as montagens dos barracões e, após muitos estudos, foi observado que o custo diminuiria drasticamente. A partir disso, realizou-se uma reunião com os colaboradores e feita a proposta para que os colaboradores fossem contratados como prestadores de serviços da empresa.

Com a mão de obra terceirizada garantida para a execução dos barracões, foi desenvolvido um contrato para cada obra a ser realizada. Através do contrato, determina-se a negociação entre a parte contratante e a parte contratada que ficam responsáveis pela execução da obra, pois o objetivo é a entrega final da obra dentro do prazo estabelecido.

A empresa possui sua mão de obra própria dentro do próprio barracão, contendo:

- **Pessoal Administrativo:** atuam na parte administrativa 1 funcionário e 2 sócios da empresa que são responsáveis por toda a movimentação administrativa que envolve desde contas a pagar, contas a receber, locação de colaboradores e guindastes, compras de materiais e EPI'S (Equipamento de Proteção Individual), controle de estoque;
- **Soldadores:** atualmente são contratados pela empresa 2 soldadores. Um deles é responsável pela fabricação das estruturas metálicas, já o outro é responsável pelas armaduras dos pré-moldados, conforme o projeto;
- **Pintor:** atualmente é contratado apenas 1 pintor que é responsável pelas pinturas das estruturas metálicas, conforme o desejo do cliente;
- **Auxiliares de produção:** são contratados 3 auxiliares de produção. Os mesmos ficam responsáveis pelas montagens e a desforma dos pré-moldados, além de ser responsáveis pelo corte e dobra das armaduras e serviços em geral;
- **Técnico de segurança do trabalho:** atualmente a empresa terceiriza 1 técnico de segurança do trabalho. Ele é responsável pela segurança dos colaboradores, pois são feitas visitas nas obras, observando se o uso dos equipamentos de segurança está correto. Caso contrário, a situação é repassada à empresa, uma vez que esta é obrigada a cobrar da mão de obra terceirizada que é responsável pela montagem dos barracões.

Para seguirmos com o trabalho, precisamos compreender as ideias, vantagens e desvantagens que os sócios da empresa A citam. Então, no próximo tópico falaremos um pouco sobre isso.

6.2 ARGUMENTOS CITADOS PELOS SÓCIOS DA EMPRESA A

Em reunião com dois dos sócios da empresa A, que administram e gerenciam a mesma, foram elencados alguns pontos altamente importantes. O primeiro ponto elencado foi a questão de produção das peças em pré-moldados após o início da terceirização. Segundo eles, a produção praticamente dobrou porque as obras começaram a ter uma agilidade maior na hora da montagem e, com isso, o custo da empresa também aumentou. Como isso foi citado, tornou-se o próximo assunto a ser debatido. Já o segundo ponto discutido, de acordo

com os sócios da empresa, os custos da mesma aumentaram na questão de compras de materiais, como por exemplo: ferro de construção, ferros mecânicos, concreto usinado, entre outros, também houve a necessidade de contratação de mais um colaborador para auxiliar na concretagem das peças pré-moldadas.

Seguindo a reunião, como o custo aumentou por que a produção praticamente dobrou, fazendo-se menção a valores, as entradas também tiveram alta pois, nos contratos assinados pelos clientes, consta uma cláusula na qual está descrito de maneira simples para compreensão que, a partir do momento em que os pilares foram instalados em seus devidos lugares, o cliente deve fornecer uma entrada de 60% do valor total da obra para dar continuidade nos trabalhos e, a partir do pagamento, a empresa A compra o restante dos materiais que faltam para a conclusão da obra.

O ponto mais importante não poderia passar despercebido, que é a segurança no trabalho. Segundo os proprietários, este tornou-se, praticamente, o maior corte de custos da empresa, perdendo apenas para o combustível e manutenção dos veículos, que será citado posteriormente. Como as montagens das obras são totalmente terceirizadas, fornecer os EPI's (Equipamento de Proteção Individual) aos seus colaboradores é de responsabilidade da prestadora de serviço, como por exemplo: cintos de segurança para trabalhos em alturas, protetor auricular, óculos escuros, protetor solar, entre outros. A empresa A é obrigada a fornecer somente aos seus colaboradores além de fiscalizar se os trabalhadores da prestadora de serviço estão usando corretamente os EPI's fornecidos.

Como citado no parágrafo anterior, o combustível e a manutenção dos veículos tornaram-se o maior corte de custos da empresa. Anteriormente, quando todos os colaboradores ainda eram vinculados a empresa A, a empresa contava com 4 carros e, com o início da terceirização, a mesma manteve apenas 2 carros. A empresa A e a prestadora de serviços entraram em um acordo para a venda dos veículos para a prestadora de serviços, diminuindo, consideravelmente, os custos com combustível e manutenção dos veículos para a empresa A.

Complementando o parágrafo anterior, mas não sendo um corte de custo tão considerável, segundo os sócios da empresa A, foi a questão das ferramentas utilizadas para a execução da obra, pois a manutenção e aquisição, quando necessário, é responsabilidade da prestadora de serviços. Então, a empresa A fornece somente os materiais necessários para a execução da obra.

Outro ponto importante que foi debatido é o item alimentação. De acordo com os sócios da empresa A, a alimentação também diminuiu muito. Antes a empresa era obrigada a

fornecer café da manhã, almoço e janta aos seus colaboradores em acampamento, agora, com a terceirização, a empresa fornece somente almoço para seus colaboradores atuais.

Em debate com a prestadora de serviços, seus colaboradores estão mais contentes pela questão de rendimento e, com certeza, faturamento. A prestadora de serviços entra em acordo para que as férias de seus colaboradores coincidam com a data das férias fornecidas aos colaboradores da empresa A, para que não falte, em nenhum momento, material para a prestadora de serviço dar seguimento às obras e também para que nenhum colaborador da prestadora de serviços fique ocioso.

Nesse tópico conclui-se que, para a empresa A, as negociações foram muito boas, pois se observa que a mão de obra terceirizada, até o momento, está funcionando perfeitamente bem.

6.3 OBTENÇÃO DE DADOS

Para a realização deste trabalho, obteve-se os dados da empresa A. As informações pertinentes foram coletadas com a contabilidade da empresa, que mantém em seus arquivos toda a documentação referente a mesma.

6.4 PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE UM PAVILHÃO

O ponto inicial de qualquer obra é a partir da elaboração dos projetos feitos por empresas especializadas em engenharia e arquitetura. Com a mão de obra especializada são elaborados todos os projetos necessários para execução da obra, desde o projeto estrutural até o projeto das instalações necessárias. O Engenheiro Civil elabora todas as características dos barracões e tudo deve estar de acordo com as Normas vigentes e, a partir da aprovação, está liberada a construção.

Na sequência é feito um contrato com a prestadora de serviço, a empreiteira, que fornece a mão de obra para a empresa A. Em certas ocasiões, são contratadas as empresas subempreiteiras, que fornecem serviços específicos à obra. Todo o material a ser usado durante a execução da obra é fornecido pela empresa A.

Na atualidade, a empresa A possui uma empreiteira de confiança, que fornece a mão de obra para a montagem dos barracões, sendo que os serviços dos pedreiros são fornecidos por subempreiteiras. Já para pavilhões industriais, a empresa A trabalha com outras empreiteiras e subempreiteiras, pois o trabalho acaba sendo mais específico e, dessa forma, a

empresa A obtém aproximadamente de 4 a 5 empreiteiras e subempreiteiras para execução de suas obras. A existência de uma relação de parceria entre as empreiteiras e as subempreiteiras acaba se tornando um diferencial e, por isso, as mesmas empresas acabam sendo chamadas para a execução de outras obras. Este fator é muito importante pois a confiança e cumplicidade entre as partes é iniciada.

O pagamento das empreiteiras é determinado conforme o contrato feito para cada obra e é pago conforme o andamento da obra. O valor a ser pago para as empreiteiras foi definido em reunião com as mesmas, o quanto será pago por cada metro quadrado (m²) do barracão, indiferente da localização da obra.

Esse estudo tomou forma quando a empresa A definiu plenamente que terceirizaria a mão de obra para a montagem dos barracões e, a partir disso, foram definidos todos os detalhes e, na sequência, realizado o estudo.

6.5 ANÁLISE DAS IMPLICAÇÕES PARA A CONTRATAÇÃO DE MÃO DE OBRA

Nesta etapa do trabalho é feita a comparação entre a mão de obra própria e a mão de obra terceirizada. Obtidos os tópicos, pretende-se analisar as vantagens e desvantagens das alternativas.

6.5.1 Mão de obra própria versus mão de obra terceirizada

O estudo apresentou o valor a ser pago para a mão de obra terceirizada, no caso, valor da nota fiscal estabelecido. O estudo tomou como base a empreiteira principal da empresa A, que presta serviço desde o mês de julho de 2021. Será executado esse procedimento para que se obtenha uma comparação com a mão de obra própria.

Para obter um comparativo, calculou-se a mão de obra própria, ou seja, considerou-se que os funcionários ainda eram contratados pela empresa. Tomou-se com base os salários que a empresa A pagava aos seus antigos colaboradores antes das partes entrarem em um acordo para os colaboradores terceirizar as montagens das obras, no qual foi utilizado o período de janeiro/2020 até dezembro/2020.

Para iniciar essa comparação, teve-se acesso aos salários pagos pela empresa A para identificar o custo da mão de obra própria. Para alcançar um valor mais “aproximado” possível, foi estipulada uma certa porcentagem para improvisar possíveis demissões que poderiam ocorrer, isso, com base nas saídas de funcionários durante cada mês. Especificou-se

a diferença dos salários das funções que são necessárias em uma obra, pela sua necessidade ou até alguma especialização do funcionário exigida pela empresa A. Para a realização desta comparação, mão de obra própria versus mão de obra terceirizada, foi relevante a necessidade de mencionar o mesmo número de funcionários que a empresa A possuía no período de janeiro/2020 a dezembro/2020 e deduzindo que, no mesmo período, a empreiteira principal já tivesse assumido o posto das montagens das obras.

Observando o Quadro 1, essa comparação é mais visível pois nele existem valores que seriam pagos para a empreiteira principal pelos serviços prestados de mão de obra e os valores com a mão de obra própria:

Mês	Valores pagos para mão de obra terceirizado	Valores da mão de obra própria
Janeiro/2020	R\$ 59.600,00	R\$ 37.225,00
Fevereiro/2020	R\$ 42.250,00	R\$ 37.225,00
Março/2020	R\$ 60.500,00	R\$ 35.425,00
Abril/2020	R\$ 65.540,00	R\$ 36.925,00
Mai/2020	R\$ 57.530,00	R\$ 37.625,00
Junho/2020	R\$ 54.598,00	R\$ 39.175,00
Julho/2020	R\$ 47.582,00	R\$ 43.975,00
Agosto/2020	R\$ 67.046,00	R\$ 45.725,00
Setembro/2020	R\$ 56.302,00	R\$ 45.725,00
Outubro/2020	R\$ 55.510,00	R\$ 46.055,00
Novembro/2020	R\$ 54.648,00	R\$ 53.100,00
Dezembro/2020	R\$ 45.000,00	R\$ 60.525,00
Total:	R\$ 666.106,00	R\$ 518.705,00

Quadro 1: Mão de obra terceirizada versus mão de obra própria

Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

O Quadro 1 representa a diferença existente entre o pagamento da mão de obra terceirizada e valor aproximado que seria pago, caso fosse mão de obra própria. Já o valor total, referente ao ano de 2020, está representado no Quadro 2:

Mão de obra terceirizada	R\$ 666.106,00
Mão de obra própria	R\$ 518.705,00
Diferença apurada	R\$ 147.401,00
(-) ISSQN - Empresa	(R\$ 19.983,18)
Total:	R\$ 127.417,82

Quadro 2: Comparativo da mão de obra terceirizada versus mão de obra própria

Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

Analisando a diferença apurada, certificou-se que a mão de obra terceirizada teria um custo menor, comparando se a empresa A tivesse mão de obra própria. Contudo, é preciso levar em consideração que a mão de obra terceirizada oferecerá para a empresa A mais flexibilidade nas montagens dos barracões e, também, deve-se considerar que nos pagamentos realizados para a empreiteira já estão inclusos os salários da mão de obra, encargos (alimentação, transporte, ferramentas, etc.) e FGTS (Fundo de Garantia por Tempo de Serviço). Então, não há nenhuma preocupação referente a esse aspecto.

Também foi acrescentado o valor do ISSQN (Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza), no qual a empresa A se beneficiou, pois, não contendo mais a mão de obra própria, a empresa A não efetua mais o recolhimento do ISSQN, sendo que é calculado com base no faturamento da empresa. Então, nesse estudo, considera-se o valor do ISSQN, recolhido através da substituição tributária.

6.5.2 Cálculos da mão de obra

Nesta etapa do trabalho serão demonstrados os cálculos que uma empresa faz para saber o quanto custa para manter um funcionário usando como base a empresa A que está sendo citada no trabalho. As apresentações dos cálculos serão demonstradas a seguir:

- **Total de operários:** Será utilizado o número total de funcionários que a empreiteira utilizou. Essa informação foi repassada em um relatório do Fundo de Garantia dos Funcionários, pois a empresa A mantém em seus arquivos;
- **INSS da Empresa:** É utilizado o percentual de 23% sobre o salário total:

$$\text{INSS da Empresa} = \text{Salário total} \times 23\%$$

- **Valor a ser pago aos terceiros:** O valor a ser pago aos terceiros é conforme os m² (metros quadrados) que será executado:

Valor a terceiros = m² a ser executado x Valor acordado entre Empresa A e Terceiros por m²

- **FGTS:** O valor do percentual do FGTS é de 8,5% sobre o salário total, mas 8% é para a conta do funcionário e o restante, 0,5%, é referente a Contribuição Social por parte da empresa:

$$\text{FGTS} = \text{Salários total} \times 8,5\%$$

- **13º salário:** O 13º salário é um salário a mais do ano e pago em 2 vezes no final de todo ano, geralmente sendo paga em novembro a primeira parcela e a outra quando o funcionário entra de férias:

$$13^\circ \text{ salário} = \text{Salário total} / 2 \text{ vezes}$$

- **Férias:** As férias seriam referentes ao salário total mais 33%, pagas sempre quando o funcionário entra de férias, dependendo se o funcionário tem direito a férias ou não:

$$\text{Férias} = \text{Salário total} + 33\%$$

- **Rescisões:** Como não se tem conhecimento do número de rescisões que ocorrerão durante o ano, para esse cálculo usar-se-á o percentual de 15%, que seria uma média de saídas de colaboradores por mês e também o valor depositado do INSS. Também se considera o percentual de 0,08% que seria o aviso prévio de 1 mês (30 dias), isso dividindo por 12 meses (1 ano):

$$\text{Rescisão} = \text{FGTS} \times 15,08\%$$

- **Alimentação:** Para o item alimentação dos funcionários, fez-se uma média dos valores cobrados pelos restaurantes. Foi utilizada a média de R\$ 20,00 por dia trabalhado durante o

mês, sendo assim, foram considerados 24 dias por mês, excluindo finais de semana, sábados e domingos:

-

$$\text{Alimentação} = (\text{R\$ } 20,00 \times 24 \text{ dias}) \times \text{funcionários}$$

- **Transporte:** Para o transporte usar-se-á uma média por mês gasta durante todo o ano de 2019, pois para o transporte não se obteve um valor exato gasto por dia por que necessita saber onde a obra será executada.

Os cálculos são referentes aos gastos que a empresa A teria caso toda a mão de obra fosse contratada pela mesma.

6.6 OBRIGAÇÕES NECESSÁRIAS

Os valores que a empresa A verdadeiramente paga são os valores líquidos, ou seja, o valor total pelos serviços prestados, no qual a prestadora de serviços teria as retenções para serem descontadas. Neste caso, a empresa A fica relativamente focada em acompanhar os serviços a serem prestados e se estão sendo executados da forma correta.

Mês de referência	Valor Bruto dos Serviços (R\$)	Retenção dos Tributos Municipais ISSQN (3%) (R\$)	Retenção da Seguridade Social INSS (11%) (R\$)	Retenção dos Tributos Federais PIS, COFINS, CSLL (4,65%) (R\$)	Valor Líquido Pago (R\$)
Janeiro/2020	59.600,00	1.788,00	6.556,00	2.753,52	48.502,48
Fevereiro/2020	42.250,00	1.267,50	4.647,50	1.964,62	34.370,38
Março/2020	60.500,00	1.815,00	6.655,00	2.813,25	49.216,75
Abril/2020	65.540,00	1.966,20	7.209,40	3.047,61	53.316,79
Maiio/2020	57.530,00	1.725,90	6.328,30	2.675,15	46.800,65
Junho/2020	54.598,00	1.637,94	6.005,78	2.538,80	44.415,48
Julho/2020	47.582,00	1.427,46	5.235,02	2.212,56	38.706,96
Agosto/2020	67.046,00	2.011,38	7.375,06	3.117,64	54.541,92
Setembro/2020	56.302,00	1.689,06	6.193,22	2.618,04	45.801,68
Outubro/2020	55.510,00	1.665,30	6.106,10	2.581,25	45.157,35
Novembro/2020	54.648,00	1.639,44	6.011,28	2.541,13	44.456,15
Dezembro/2020	45.000,00	1.350,00	4.950,00	2.092,50	36.607,50
Total pago:	666.106,00	19.983,18	73.272,66	30.956,07	541.894,10

Quadro 3: Valores de retenções da empresa A.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

6.6.1 Retenção do ISSQN (3%)

Sobre o valor total da nota fiscal de serviços prestados é obrigatório conter a retenção do ISSQN, pois o recolhimento de 3%, neste caso, é devido para a Prefeitura Municipal. Esse percentual de 3% é estabelecido pelo Regulamento do ISSQN disposto na Legislação da Prefeitura Municipal de Pinhalzinho – SC, mas o valor é conforme o serviço prestado. O cálculo para saber o valor do ISSQN é feito sobre o valor bruto dos serviços prestados. Para executar esse trabalho, a empresa A é responsável pelo recolhimento do ISSQN, pois está presumida a substituição tributária. No entanto, isso não se trata de uma antecipação do pagamento, mas sim, a substituição que a empresa A detêm do valor a ser pago para a prestadora de serviços e fazendo o recolhimento para o Poder Público.

A empresa A mantém todas as guias do recolhimento do ISSQN arquivadas, das quais foram feitas as notas fiscais da prestação de serviços. Isso acaba agregando muito à empresa, pois ao término da construção existe a necessidade da regularização junto a Prefeitura Municipal. A empresa A deverá apresentar todos os recolhimentos nas guias originais e com o

anexo das notas fiscais que originaram o imposto. É com essa documentação que a empresa A adquire a regularização da obra e, com isso, a Prefeitura Municipal acaba liberando o empreendimento para ser habitado.

6.6.2 Retenção do INSS (11%)

Como é obrigatório a toda e qualquer empresa, a empresa A também paga o INSS, porém, no seu caso, que é a empresa referência deste trabalho, a mesma faz o recolhimento do percentual de 11%, pois isso é uma garantia de recebimento que o governo teria. Quando é fornecida uma nota fiscal de prestação de serviços pela empreiteira, deverá ser destacado o percentual de 11% do INSS, e a empresa A fará o pagamento. Após isso, as empresas que prestarem serviços tem o direito de pedir restituição ou fazerem a compensação dos valores que foram retidos. Se a empresa A não fizer o recolhimento dos 11%, sendo ela a responsável pelo pagamento e caso ocorra uma fiscalização na empresa prestadora de serviços, a empresa A responde pelas obrigações da Seguridade Social juntamente com a empresa prestadora de serviços.

6.6.3 Retenção dos Tributos Federais PIS, CONFINS e CSLL (4,65%)

A retenção do percentual de 4,65% é realizada pela empresa A, conforme estabelecido em lei. Isso é referente a uma antecipação dos impostos, mas que podem ser compensados no momento de apuração dos impostos pela empresa prestadora de serviços.

7. CONCLUSÃO DA PESQUISA

A partir disso e respondendo a essa pesquisa, conclui-se que a mão de obra de terceiros, ou seja, mão de obra terceirizada, apresentou um custo mais elevado comparando a mão de obra própria. Contudo, a empresa A opta pela mão de obra terceirizada, pois com a mão de obra própria, necessitaria aumentar o gerenciamento.

Com a comparação proposta neste trabalho, alcançou-se algumas vantagens que na mão de obra terceirizada acaba ficando mais atraente. O rendimento na execução das obras aumenta drasticamente, comparando com a mão de obra própria, mas o gerenciamento de obras acaba sendo mais criterioso, o que, normalmente, acontece. Este é um fator que também teve maior relevância atingindo o segundo objetivo da pesquisa.

Outro fator importante a se destacar são as desvantagens da mão de obra terceirizada. Esse fator destacou os riscos que a empresa A pode ter em seu empreendimento no caso de falta do comprometimento dos terceiros e, com isso alcançou-se o terceiro objetivo desta pesquisa.

Devido a uma certa variação de números de colaboradores, o que é normal dentro de uma empresa, referente aos afastamentos, saídas e retornos, obteve-se uma certa dificuldade para estipular uma comparação. Outra questão importante são os documentos necessários para que os prestadores de serviços consigam executar a obra sem ter problemas com a fiscalização uma vez que esses documentos são de extrema importância.

Recomenda-se a continuação deste trabalho podendo ser feita a comparação de duas empresas na hora de contratar mão de obra, sendo terceirizada ou própria. Por outro lado, a contratação de uma pessoa para fazer a parte contábil da empresa é de suma importância, pois com o crescimento das empresas, usa essa ferramenta como controle e auxilia também nas tomadas de decisões.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALENCAR, Danilo Lourenço Abrão de; ALVES, Paulo Henrique Madureira. **Terceirização de serviços e os seus efeitos na construção civil**. 2019. 55 p. Dissertação – UniEvangélica, Anápolis, GO, 2019. Disponível em: <http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/8642/1/TCC2%202019_1%20Paulo%20e%20Danilo.pdf>. Acesso em: 17 maio 2021.

ALONSO, Matheus Nascimento da Silva. Análise comparativa entre mão de obra própria e terceirizada: **estudo de caso em obra de edificações**. 2017. 89 p. Dissertação – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: <<http://repositorio.poli.ufrj.br/monografias/monopoli10019401.pdf>>. Acesso em: 19 abr. 2021.

BALDIN, Gabriela Luiza. **As empresas tomadoras de serviço e as relações terceirizadas no ramo da construção civil**. 2015. 84 p. Monografia – Universidade Comunitária da Região de Chapecó, Chapecó/SC, 2015. Disponível em <<http://konrad.unochapeco.edu.br:8080/pergamumweb/vinculos/0000de/0000deca.pdf>>. Acesso em: 14 maio 2021.

BELING, Adriana. **Implicações decorrentes da opção em contratar mão-de-obra terceirizada em uma empresa de construção civil**. 2006. 56 p. Monografia – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis294253.pdf>>. Acesso em: 19 abr. 2021.

BUFON, Neudir. O perfil da mão de obra na construção civil. **Revista tecnológica/ISSN 2358-9221**, Chapecó: v. 4, n. 1, p. 194 – 210, may.2016. Disponível em: <<https://uceff.edu.br/revista/index.php/revista/article/view/117>>. Acesso em: 19 abr. 2021.

CARELLI, Rodrigo de Lacerda. A terceirização no século XXI. **Revista TST**, Brasília, v. 79, n. 4, [s.p], out./dez. 2013. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/55996/012_carelli.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 20 abr. 2021.

DIETRICH, Roberto Luis. **Proposta de melhoria no gerenciamento de empresas terceirizadas em uma construtora**. 2017. 101 p. Monografia – Universidade Comunitária da Região de Chapecó, Chapecó/SC, 2017. Disponível em <<http://konrad.unochapeco.edu.br:8080/pergamumweb/vinculos/0000f6/0000f657.pdf>>. Acesso em: 14 maio 2021.

FURNO, Juliane da Costa; GOMES, Beatriz Passarelli. O gênero da terceirização. **Revista Em Tese**, Florianópolis: Em tese, v. 12, n. 1, jan./jun. 2015. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/1806-5023.2015v12n1p207/29701>>. Acesso em: 19 maio 2021.

GUIMARÃES, Ricardo Pereira de Freitas. Toda terceirização responsabiliza contratante. **Consultor Jurídico**, [s.l], mar. 2012. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2012-mar-13/mesmo-licita-terceirizacao-responsabiliza-contratante>>. Acesso em: 16 maio 2021.

GUIMARÃES, Valdilene Ângela de Carvalho. **A terceirização na atividade-fim da empresa como agravo social**. Editora: RTM - Instituto RTM de Direito do Trabalho e Gestão Sindical. Belo Horizonte, 2020.

JUNIOR, Maurício Kuhne. **Artigos e estudos de caso: Terceirização.** 20--?. (FAE Business School). Disponível em: < <https://kuehne.com.br/Terceirizacao.PDF> >. Acesso em 24 Jun. 2021.

LAZZARESCHI, Noêmia. **O apagão de mão de obra no Brasil.** 2010. 8 p. Monografia - Docente do programa de Estudos Pós-Graduados em Ciências Sociais da PUC/ SP, 2010. Disponível em: < <https://revistas.pucsp.br/pontoevirgula/article/viewFile/14006/10307> >. Acesso em : 13 jun. 2021.

LYKAWKA, Liliane. O trabalho terceirizado: **reconhecimento, valorização e satisfação.** 2013. 45 p. Monografia (Especialização em Psicologia – Ênfase em Psicologia Organizacional) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013. Disponível em: < <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/76594/000879009.pdf> >. Acesso em: 19 abr. 2021.

MARRAS, Jean Pierre (org.). **Gestão Estratégica de Pessoas: conceitos e tendências.** Editora: Saraiva, São Paulo, 2010.

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. **Manual de terceirização.** Ed. 9ª. Editora: STS Publicações e Serviços. São Paulo, 1998.

SANTOS, Carlo Antunes dos. **Tendências na terceirização de mão-de-obra em serviços da construção civil em Chapecó entre os anos de 2009 e 2012.** 2012. 54 p. Monografia – Universidade Comunitária da Região de Chapecó, Chapecó/SC, 2012. Disponível em < <http://konrad.unochapeco.edu.br:8080/pergamumweb/vinculos/0000A1/0000A1AC.PDF> >. Acesso em: 14 maio 2021.

SOBRINHO, José Raymundo. **Terceirização – Uma alternativa para melhor distribuição de renda.** 20--?. (Mestrado em Ciências Contábeis da Universidade do Estado do Rio de Janeiro) – UERJ, Rio de Janeiro, 20--?. Disponível em: < <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rmccuerj/article/view/6703/pdf> >. Acesso em 26 Jun. 2021.

SUDA, Mariana Kimie Espindola. **A problemática da qualificação de mão de obra na construção civil.** 2018. 12 p. Artigo (Especialização em MBA em Gestão de Obras e Projetos da Universidade do Sul de Santa Catarina) – UNISUL, Florianópolis, 2018. Disponível em: < <https://riuni.unisul.br/bitstream/handle/12345/4828/MARIANA%20SUDA%20-%20QUALIFICA%c3%87%c3%83O%20DA%20M%c3%83O-DE-OBRA%20NA%20CONSTRU%c3%87%c3%83O%20CIVIL.pdf?sequence=1&isAllowed=y> >. Acesso em: 19 abr. 2021.