

## RELATÓRIO FINAL DE ATIVIDADES :

### PROJETO DE PESQUISA:

*"DIREITOS SOCIAIS E ALTERAÇÕES RECENTES NO  
'MUNDO DO TRABALHO'  
TERCEIRIZAÇÃO E SUBCONTRATAÇÃO.*

BOLSISTA: LÉA ADRIANA MAGILA

ORIENTADORA: PROFESSORA DOUTORA MARTA FERREIRA SANTOS  
FARAH

JUNHO DE 1994

**SUMÁRIO:**

1. INTRODUÇÃO:

2. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

3. RESULTADOS PRINCIPAIS

ANEXO 1: PROJETO DE PESQUISA

ANEXO 2: LEVANTAMENTO BIBLIOGRAFICO

ANEXO 3: RESUMOS DE TEXTOS

## INTRODUÇÃO:

A escolha do tema terceirização se deu quando da percepção de o quão forte, crescente e irreversível é esta tendência. Sendo assim, espera-se que a terceirização traga mudanças na estrutura social e trabalhista e na implementação de políticas públicas.

De maneira muito sintética, pode-se conceituar a terceirização como sendo uma estratégia empresarial que consiste em delegar a terceiros a produção ou a execução de serviços que não digam respeito diretamente à atividade fim da organização em questão. Assim, se tomarmos uma fábrica de televisores, a produção de embalagens e a faxina das instalações são exemplos de atividades que podem ser terceirizadas (chamadas atividades meio).

Apresentam-se na literatura mais corrente como vantagens desta prática a transformação de custos fixos em variáveis, a "focalização", ou seja, a possibilidade de concentração no que é capital, a melhoria da qualidade dos produtos e dos serviços, a queda de preços, a maior lucratividade.

Entretanto, em geral não são mencionadas as possíveis desvantagens, mormente aquelas que dizem respeito aos trabalhadores envolvidos em um processo de terceirização.

Aqui interessa justamente conhecer de que maneira o trabalhador terceiro é afetado e de que maneira a "classe" de de trabalhadores terceiros é percebida pelo Estado e pelo empresariado.

O presente documento contém as diretrizes básicas que foram assumidas para o início dos trabalhos, os objetivos aos quais pretendíamos chegar e a forma prevista, através da qual seria possível atingir os objetivos.

Em seguida temos um histórico detalhado das atividades desenvolvidas, histórico este acrescido de anexos, os produtos da investigação.

Finalmente, constará uma análise de tudo aquilo que foi lido, pesquisado e aprendido, uma síntese com os principais resultados e indicações para uma futura continuidade do trabalho, que neste momento deverá ser interrompido para que a bolsista possa cumprir seu estágio curricular obrigatório.

## **ATIVIDADES DESENVOLVIDAS:**

Ao se iniciar a pesquisa em setembro de 1993, foi elaborado um projeto (anexo 1) com o fim de delimitar o campo de estudo.

À seguir, conforme o que ficou estabelecido em conversa com a orientadora, procedeu-se a um levantamento bibliográfico (anexo 2), que vem sendo desde então completado.

A referida bibliografia é resultado de uma pesquisa feita nas bibliotecas da Fundação Getúlio Vargas, da Faculdade de Administração, Economia e Ciências Contábeis e da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, as duas últimas da Universidade de São Paulo. O levantamento esgotou as entradas Terceirização, Subcontratação, Flexibilização do Trabalho, Produção Flexível, Novo Paradigma do Emprego, Novo Paradigma das Relações de Trabalho, na categoria livro. A categoria periódicos está ainda por ter levantamento esgotado.

O tratamento preliminar da bibliografia selecionada consistiu na priorização de textos para leitura, na leitura propriamente dita dos textos selecionados e no resumo de alguns destes textos (anexo 3).

## RESULTADOS PRINCIPAIS:

O material inicialmente analisado foi importante para que fosse compreendida a evolução histórica e tecnológica que culminou com o advento da terceirização. Em geral os autores concordam que já existia terceirização nos Estados Unidos desde a década de 40, mas que ela foi inserida no Brasil à partir da década de 50 com o estabelecimento das multinacionais automobilísticas (montadoras). Mais tarde, como modelo de procedimento empresarial consolidou-se a terceirização à partir da flexibilização e desintegração da produção.

Concordam também os autores que este é um processo irreversível e que só tende a expandir-se.

A forma mais comumente utilizada para definir o que é a terceirização é a seguinte: procedimento segundo o qual empresas contratam outras para realizar operações que não são a atividade fim destas primeiras.

Usa-se muito a palavra parceria para caracterizar o aspecto positivo e igualitário que teria tal relação.

Entretanto, tudo que foi lido de mais específico sobre terceirização tem como alvo leitor unicamente o empresário que pretende terceirizar, o que já denota uma superioridade deste. A perspectiva de análise dos autores é sempre a do terceirizador, com vantagens e desvantagens sendo elencadas à partir do seu interesse. Fala-se do terceiro e nunca para ele: quais serão os problemas trabalhistas, sindicais, judiciários que o empresário terá que enfrentar e como será fácil vencê-los. Quase todos os autores reservam espaço para tratar de assuntos jurídicos sem nunca tocar no problema do desamparo do trabalhador terceiro ou das demissões que invariavelmente resultam de um processo de terceirização. Tais capítulos trazem providências contratuais a serem tomadas para que se evite ser responsabilizado por qualquer reivindicação que porventura venha a ser feita futuramente por um terceiro.

Tais constatações corroboram a hipótese básica da pesquisa, qual seja, a terceirização como processo irreversível que é, modificará as relações trabalhistas criando toda uma nova "classe" de trabalhadores. Estes trabalhadores serão mais especializados, mais "descobertos" relativamente às garantias trabalhistas, mais inseguros, porém mais prósperos. Com relação à especialização, ela pode ser perigosa já que diminui as possibilidades de alocação desta mão-de-obra e os próprios manuais incentivam a rotatividade de terceiros para descaracterizar qualquer vínculo empregatício. Os malefícios da perda de garantias são óbvios e a insegurança pode até talvez gerar uma queda na produtividade. Já a perspectiva de ganho maior (aliada à sensação de liberdade e independência) é fundamental para que a relação se estabeleça com a aparência de espontaneidade por parte do terceiro, e se mantenha sem maiores problemas. Na verdade, quase sempre a opção que é dada a um trabalhador é: tornar-se terceiro com incentivo da antiga empregadora (demitindo-se e não sendo despedido) ou ser despedido pura e simplesmente. Claro está que mais freqüentemente o trabalhador escolhe a primeira alternativa sem perceber que sua liberdade é de certa forma fictícia. Se o empresário precisa de um terceiro com alta especialização, padrão de qualidade estabelecido, etc, o terceiro é que terá que se adaptar (e assim rezam os manuais), ou seja, não escolhe o que produzirá (serviços ou bens, este ou aquele) nem como, nem com que tecnologia. Fica notória sua "pseudo-liberdade".

Há ainda um paradoxo que não ficou bem explicado pela literatura analisada: o trabalhador recebe todo o apoio do antigo patrão, transferência de tecnologia, capital... e o empresário é aconselhado a fazer rodízio de terceiros. Quem estará arcando com os gastos incorridos e tão pouco aproveitados? É também verdade que o incentivo deve, segundo os autores, ser feito com cautela para que não se crie um novo concorrente. Deve-se dosar o que será revelado e o que continuará sendo segredo da empresa. Mesmo assim parece estranho que alguém se empenhe em preparar alguém e depois o dispense.

Detectou-se também que o terceiro não é mais um ou dois empregados sozinho, fazendo pequenos serviços em sua própria casa. Cada vez mais, devido às exigências de especificidade, qualidade, tecnologia, surgem firmas inteiras especializadas em terceirização. Há uma legião de trabalhadores junto às estas empresas na condição de assalariados, e espera-se que com todas as garantias asseguradas. Entretanto talvez por conta da lei que permitia o trabalho de terceiros unicamente quando o contratante do serviço ou da produção de bens se responsabilizasse pelos funcionários há um considerável número de pedidos de reembolso ao empregado do terceiro por conta do empregador. Dos acordões analisados até agora, todos isentaram o empresário de qualquer responsabilidade, mas se existiu o pedido é de se imaginar que o empregado sentiu-se lesado em seus direitos, logicamente pelo terceirizador.

Tudo o que foi descoberto leva à conclusão de que será necessário de agora em diante pesquisar uma literatura mais crítica desta situação do trabalhador (terceiro e empregado do terceiro). Por enquanto só há indícios de que o processo não é de todo vantajoso, ou não é vantajoso para todos ou envolvidos. Pode ser inclusive que em se levando em consideração que a assistência previdenciária para o trabalhador assalariado é precária, valha mesmo a pena mudar o tipo de relação empregatícia. Serão necessários também depoimentos que facilitarão a quantificação de "o que é melhor". Não está claro até o momento se realmente se perde, quem perde e o quanto se perde com a terceirização.

## **ANEXO 1 - PROJETO DE PESQUISA:**

### **1. TÍTULO:**

"Direitos Sociais e Alterações Recentes no 'Mundo do Trabalho'- Terceirização e Subcontratação"

### **2. TEMA:**

A terceirização na empresa pública e privada e suas consequências nas relações de trabalho.

### **3. PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO:**

A terceirização é mesmo como se apregoa um procedimento isento de desvantagens? A relação que se estabelece é sempre a do ganha-ganha? De que maneira o trabalhador envolvido neste processo é afetado? De que maneira a "classe" de trabalhadores terceiros é percebida pelo Estado e pelo empresariado?

### **4. OBJETO DE ESTUDO:**

A situação do trabalhador terceiro. Suas garantias trabalhistas, sua situação previdenciária e sindical.

### **5. OBJETIVO:**

Descobrir o impacto que esta relação tem sobre o trabalhador individualmente e sobre toda uma classe de trabalhadores na situação de terceiros que se está formando.

## 6. JUSTIFICATIVA:

Como processo crescente e irreversível que parece ser, a terceirização terá consequências profundas. Vislumbra-se uma modificação não só nas relações de trabalho mas também na implantação de políticas públicas.

## 7. HIPÓTESE DIRETRIZ:

A terceirização, para o trabalhador que se torna terceiro, pode ser prejudicial na medida em que este perde seus direitos trabalhistas e garantias previdenciárias aos quais teria direito se estivesse na condição de assalariado.

## 8. METODOLOGIA:

*Fonte de dados* - livros, periódicos, teses, palestras, relatórios de pesquisa e depoimentos de pessoas envolvidas com processos de terceirização.

*Técnica de coleta de dados* - levantamento bibliográfico, leitura, análise e fichamento de textos; entrevista dirigida.

*Instrumento de coleta de dados* - roteiro de entrevista.

## ANEXO 2 - LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO COMPLETO:

DAVIS, Frank Stephen.

*Terceirização e Multifuncionalidade: idéias práticas para melhoria de produtividade e competitividade da empresa.*

São Paulo, STS, 1991

LEIRIA, Jerônimo Souto.

*Terceirização.*

Porto Alegre, Sagra, 1992

LEIRIA, Jerônimo Souto.

*Terceirização passo a passo: o caminho para a administração pública e privada.*

Porto Alegre, Sagra, 1991

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de

*Manual de Terceirização: quais são os caminhos do sucesso e os riscos no desenvolvimento e implantação de projetos.*

São Paulo, STS, 1992

Fundation Nationale pour le Droit de L'entreprise

*Nouvelles techniques contractuelles: know-how, franchising, engeneering, leasing.*

Montpellier, Centre du Droit de L'entreprise, 1970

Segunda Pesquisa Coopers & Lybrand

*A terceirização nas empresas.*

São Paulo, 1992

PAGNANI, Écolo Marques

*A subcontratação na pequena e média empresa.*

Campinas, UNICAMP, 1989

PAGNANI, Écolo Marques

*A subcontratação na pequena e média empresa industrial.*

Tese de Doutorado pela Universidade de Campinas

UNITED NATIONS

*Subcontracting for modernizing economies.*

New York, United Nations, 1974

STECKE, Kathryn E.

*Flexible Manufacturing systems.*

Amsterdam, Elsevier, 1986

PRANDI, José Reginaldo

*O trabalhador por conta própria sob o capital.*

São Paulo, Símbolo, 1978

PROCHNIK, Victor

*Flexibilização espúria: modernização tecnológica com desigualdade.*

Rio de Janeiro, UFRJ/IEI, 1991

- WOOD JR., Thomas  
Mudança Organizacional: uma abordagem preliminar.  
*Revista de Administração de Empresas*  
São Paulo, 32(3):74-87, Jul/Ago 1992
- BARBIERI, José Carlos & DELAZARO, Walter  
Nova Regulamentação da Transferência de Tecnologia no Brasil.  
*Revista de Administração de Empresas*  
São Paulo, 33(3):6-19, Mai/Jun 1993
- GONÇALVES, José Ernesto Lima & GOMES, Cecília de Almeida  
A Tecnologia e a Realização do Trabalho  
*Revista de Administração de Empresas*  
São Paulo, 33(1):106-121, Jan/Fev 1993
- CORRÊA, Henrique Luiz  
Flexibilidade nos Sistemas de Produção  
*Revista de Administração de Empresas*  
São Paulo, 33(3):22-35 Mai/Jun 1993
- FLEURY, Maria Tereza Leme  
Cultura da Qualidade e Mudança Organizacional  
*Revista de Administração de Empresas*  
São Paulo, 33(2):26-34 Mar/Abr 1993
- PEREIRA, Luiz Carlos Bresser  
O Desenvolvimento Econômico e o Empresário  
*Revista de Administração de Empresas*  
São Paulo, 33(3):6-12 Jul/Ago 1992
- RIBEIRO, Carlos A. C.  
A responsabilidade Social da Empresa: uma Nova Vantagem Competitiva  
*Revista de Administração de Empresas*  
São Paulo, 33(1):46-50 Jan/Fev 1993
- CHANLAT, Jean-François  
A Caminho de uma Nova Ética das Relações nas Organizações  
*Revista de Administração de Empresas*  
São Paulo, 32(3):68-73 Jul/Ago 1992
- BRASIL, Haroldo Guimarães  
A Empresa e a Estratégia da Terceirização  
*Revista de Administração de Empresas*  
São Paulo, 33(2):6-11 Mar/Abr 1993
- WOOD JR., Thomaz  
Fordismo, Toyotismo e Volvismo: os caminhos da indústria em busca do tempo perdido  
*Revista de Administração de Empresas*  
São Paulo, 32(4):6-18 Set/Out 1992

DEJOURS, Christophe, HIRATA, Helena et alli  
Paradigmes du Travail  
*Futur Antérieur*  
Paris, n.16 , 1993

OLIVEIRA, Francisco de & equipe  
Quanto melhor, melhor: o acordo das montadoras  
*Novos Estudos CEBRAP*  
São Paulo, 36:3-7 Jul 1993

CARVALHO, Ruy de Quadros  
Labour and Information Technology in Newly Industrialised Countries: the case of  
Brazilian industry (draft)  
Paper presented at the workshop on "Development and change in the Labour  
Process in Third World and Advanced Capitalist Countries"  
The Hague, 14-15 Apr 1989

GUIMARÃES, Antônio Sérgio Alfredo & CASTRO, Nadya Araújo  
Trabalho e Sindicalismo num Contexto de Reconversão Industrial (notas sobre  
um debate em curso)  
Sociedade Brasileira de Sociologia  
IV Congresso Nacional de Sociologia " Sociologia hoje"

CACCIAMALI, Maria Cristina  
Mudanças Estruturais e o Ajustamento do Mercado de Trabalho no Brasil na  
Década de Oitenta  
*Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas*  
São Paulo, 22(especial):133-150 1992

GUIMARÃES, Antônio Sérgio Alfredo Guimarães  
Sonhos Mortos, Novos Sonhos (fordismo, recessão e tecnologia no Brasil)  
*Espaços & Debates*  
São Paulo, n.32 1991

Terceirização: um desafio para o movimento sindical  
*Conjuntura*  
São Paulo, 51(5) Ago 1992

O trabalhador frente à terceirização  
Pesquisa DIEESE

The Japan Institute of Labour  
*Technological Innovation and Industrial Relations*  
Japanese Industrial Relations Series

SALERNO, Mário Sérgio  
Reestruturação produtiva e sindicatos  
XVII Encontro Anual da ANPOCS  
Caxambu, 22-25 Out 1993

CACCIAMALI, Maria Cristina  
Mudanças recentes no produto e no emprego: uma comparação entre os países industrializados e aqueles em desenvolvimento  
*Revista Brasileira de Economia*  
Rio de Janeiro, 42(2):213-250, Abr/Jun 1991

OLIVEIRA, Francisco de  
A Economia Política da Social Democracia  
*Revista USP*

DEJOURS, Christophe  
Inteligência Operária e Organização do Trabalho: a propósito do modelo japonês de produção

VARGAS, Nilton  
Gênese e Difusão do Taylorismo no Brasil  
Trabalho apresentado no GT "processo de Trabalho e Reivindicações Sociais

HARVEY, David  
*Condição Pós-Moderna*  
São Paulo, Loyola, 1993

OFFE, Claus  
*Capitalismo desorganizado*  
São Paulo, Brasiliense, 1994

FLEURY, Maria Tereza Leme & FISCHER, Rosa Maria  
*Processo e Relações do Trabalho no Brasil*  
São Paulo, Atlas, 1992

BRAVERMAN, Harry  
*Trabalho e Capital Monopolista*  
Rio de Janeiro, Guanabara, 1987

Consolidação das Leis do Trabalho  
São Paulo, Saraiva, 1994

MANUS, Pedro Paulo Teixeira  
*Direito do Trabalho*  
São Paulo, Atlas, 1993

DRUCKER, Peter  
*Sociedade Pós Capitalista*  
São Paulo, Pioneira, 1993

FURTADO, Celso  
*Formação Econômica do Brasil*  
São Paulo, Nacional, 1989

MELLO, João Manuel Cardoso de  
*O capitalismo Tardio*  
São Paulo, Brasiliense, 1991

SANTOS, Milton et alli.  
*Fim do Século e Globalização*  
São Paulo, HUCITEC-ANPUR, 1993

LIPIETZ, Alain  
*Miragens e Milagres: problemas da Industrialização no Terceiro Mundo*  
São Paulo, Nobel, 1988

LIPIETZ, Alain & LEBORGNE, Danielle  
*O Pós Fordismo e Seu Espaço*  
*Espaços e Debates*  
São Paulo, 25: 12-29, 1988

COSTA, Antônio Maurício Hostalácio  
*A Vantagem de Ser Parceiro*  
*Exame*  
São Paulo, 29: A-1 - A-8, Abr 1992

Terceirizar ou não. Eis a Questão  
*Revista Distribuição da ABAD*  
São Paulo, 16(5):28-32, Nov 1993

Terceirização Caminha Firme  
*Negócios*  
São Paulo, 2(1): 6 Mai 1993

MARTINS, Heloísa de Souza & RAMALHO, José Ricardo(orgs.)lfkh  
*Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho*  
São Paulo, HUCITEC, 1994

PAGNONCELLI, Dernizo  
*Terceirização & Parceirização: Estratégias para o Sucesso Empresarial*  
São Paulo,

VIDAL, Alcides Gabancho  
*Terceirização, a arma empresarial*  
São Paulo, Érica, 1993

BUSCHINELLI, J.T.P. (org)  
*Isto é trabalho de gente? - Vida doença e trabalho no Brasil*  
São Paulo, Vozes, 1994

ANEXO 3 - RESUMOS DE TEXTOS:

## **SEGUNDA PESQUISA COOPERS & LYBRAND**

### **" A Terceirização nas empresas" - Consultoria em Planejamento Estratégico e Organização Empresarial**

**São Paulo, agosto de 1992.**

**RESUMO:** Relatório de pesquisa condensado, no qual são apresentados os mais significativos dados coletados.

**TEMA:** A terceirização nas Empresas

**RELEVÂNCIA PARA A PESQUISA EM CURSO:** Embora o objeto desta pesquisa não seja o terceiro e sim a terceirização, esta última não é possível sem o primeiro; mais uma vez fica provado que o trabalhador não é lembrado nem constitui objeto de preocupação.

#### **PRIMEIRA PESQUISA:**

Realizada em 1990, com 87 empresas, em sua maioria clientes da Coopers, chegou-se às seguintes conclusões:

- O "downsizing" (redução de níveis hierárquicos) se dá mais em consequência da redução do quadro de funcionários do que da real intenção em fazê-lo.

- As empresas terceirizam atividades relevantes para a sua estrutura de custos. O interesse real e maior é obter economias de escala e não obter foco e especialização nas atividades com melhor qualidade final para o cliente.

## SEGUNDA PESQUISA:

Realizada em 1992 com 127 empresas (algumas delas foram em seguida listadas), sendo 57 grandes, 50 médias, e vinte pequenas. Todas são empresas industriais, tem 65% de capital nacional e a maioria delas encontram-se no Estado de São Paulo.

Os aspectos mais relevantes são:

- Três quartos das pesquisadas praticou algum tipo de terceirização nos últimos doze meses;
- Maior incidência (decrecente) de terceirização em Serviços Gerais, RH, Operação ou Produção, Suporte e Assessoria, Marketing, Vendas, Suprimento e Logística, Informação e Sistemas, Finanças e Controle, Pesquisa e Desenvolvimento;
- O maior problema apontado é a não adaptação do terceiro à cultura ou aos procedimentos da empresa;
- Embora a principal intenção fosse reduzir custos, o resultado mais freqüente (40%) para as empresas foi a redução do quadro de pessoal;
- 31% das empresas passaram as atividades para ex-funcionários; acreditam que o procedimento é complexo sob o ponto de vista legal e gerencial, mas é bom para o funcionário, para o desenvolvimento do indivíduo e para a redução dos quadros; o ex-funcionário é preferido por conhecer melhor a cultura da empresa, mas pode ser preterido se não for empreendedor;
- 64% das empresas estavam estudando a terceirização de alguma atividade; a preferência segue basicamente a ordem daquelas que já terceirizaram;
- O maior problema que preocupa quem ainda vai terceirizar é a falta de qualidade de trabalho do terceiro; em último lugar foi apontada a dificuldade relacionada à resistência interna;
- 67% dos empresários acham que a terceirização é uma forte tendência;
- 23% acham que é apenas um modismo;
- só 30% creem que questões fiscais e trabalhistas dificultam o processo;
- a empresa que resiste à terceirização culpa a falta de capacidade do terceiro e não a sua falta de capacidade para administrar o processo.

Ao final temos ainda conclusões, que são chamadas de hipóteses para análise, e recomendações para os que pretendem terceirizar.

## **O Trabalhador Frente à Terceirização**

### **Pesquisa DIEESE**

**RESUMO:** Relatório de pesquisa , observações, conclusões acerca da terceirização sob a perspectiva do movimento sindical.

**TEMA:** Terceirização.

**RELEVÂNCIA PARA A PESQUISA EM CURSO:** Primeira leitura de um texto crítico e confiável, j;a que apresenta dados estatísticos. Aborda, além de aspectos já estudados como as áreas que são mais terceirizadas, outros tópicos como a piora das condições de trabalho e a desagregação do movimento sindical que vem com a terceirização, entre outros.

**Introdução:**

"A terceirização é uma solução de gestão empresarial muito presente, e aparentemente, em rapido processo de adoção."A pesquisa desenvolvida, pretende entender o processo de terceirização para subsidiar a ação sindical. O processo de adoção da terceirização, na medida em que está fora do da ação reguladora dos sindicatos, constitui-se em um problema. Como indicadores desse problema temos: o pequeno número de cláusulas e acordos sobre terceirização, a inexistência de uma legislação abrangente e o número crescente de seminários, congressos e debates sindicais sobre o tema.

A adoção acelerada da terceirização sem negociação, provocará significativos impactos socio-ecinômicos e sindicais. Para o movimento sindical a terceirização é, até o momento, sinônimo de desemprego e precarização das condições de trabalho. Concretamente, tem-se observado a redução dos salários, a perda dos benefícios sociais, a piora das condições de trabalho, a fragmentação da representação sindical e o ataque às organizações e às conquistas sociais.

**Conceito e Determinantes da Terceirização:**

"O processo de terceirização se caracteriza quando uma determinada atividade deixa de ser desenvolvida pelos trabalhadores de uma empresa, então chamada terceira." O referido processo pode ter duas faces independentes mas não excludentes: a desativação parcial ou total de setores produtivos (deixa-se de produzir para comprar) e a contratação de uma ou mais empresas terceiras que alocam trabalhadores para execução de algum tipo de serviço no interior da empresa cliente.

As empresas focalizam (concentram as atividades naquilo que é o segredo do negócio da empresa, no que ela faz bem, no que a diferencia frente à concorrência, frente aos consumidores e frente à população) e terceirizam suas atividades ou sua produção para obter ganhos econômicos. Há lógicas organizacionais, econômicas e de busca de controle social na focalização/terceirização. A ação sindical tem um papel essencial no sentido de intervir na dinâmica da implantação de novas formas de organizar e gerir a produção.

#### A Terceirização e a Experiência Brasileira:

Para que se entenda o crescimento da terceirização hoje, no Brasil, é necessário que se analise o contexto histórico desde o início da industrialização brasileira até a atual crise econômica. A partir dos anos 50 a industrialização acelerou-se bastante. As grandes empresas tendiam a integrar todas as etapas necessárias à elaboração do produto final, desenvolvendo desde insumos até os serviços auxiliares. A opção por esta estratégia, denominada verticalização, associou-se a uma série de fatores: o fechamento do mercado brasileiro à concorrência internacional, o crescimento da indústria que não foi acompanhado de um crescimento dos outros segmentos (como fornecedores) no mesmo ritmo, a precariedade dos transportes e comunicações que dificultava a interligação rápida entre as empresas clientes e fornecedoras e o subsídio dado pelo Estado ao setor privado para que fossem adquiridas empresas falidas nos diversos ramos produtivos.

Nos últimos tempos, a verticalização vem sendo substituída pela desverticalização. A abertura de mercado aliada a recessão provoca um acirramento da concorrência e da necessidade de retração de custos e melhoria da qualidade das empresas. A busca da "parceria" com os fornecedores e a desverticalização, ou seja, a organização empresarial em unidades menores e que produzem de forma harmônica e integrada, com maior capacidade tanto para absorver e distribuir os revezes das crises como para se adequar às oscilações da demanda são a tônica deste momento. A estratégia de compra de suprimentos no mercado externo viabiliza-se gradativamente à medida que as alíquotas de importação vão se reduzindo. Aqui cabe destacar a importância do Mercosul. Em função dele várias empresas já estão restreiturando suas estratégias de suprimentos levando em conta o aumento do fluxo comercial com os países do Cone Sul.

A prolongada recessão da economia brasileira também se coloca como determinante para a opção pela terceirização. Por vezes faz-se a opção de converter capital imobilizado em capital monetário, que pode ser aplicado no sistema financeiro, já que este por vezes alcança rentabilidade maior do que a rentabilidade obtida na produção. Para tanto, as empresas buscam reduzir, num primeiro momento custos variáveis (redução de salários, "enxugamento" folha de pagamento, redução da compra de matéria prima, mantendo-se a produção no mínimo nível possível. Em um segundo momento, entretanto, busca-se reduzir os custos fixos (instalações, manutenção de prédios e máquinas, salários indiretos, etc.). Aí entra a terceirização, como forma de reduzir estes custos, podendo-se desativar setores responsáveis por serviços de apoio ou terceirizar a produção.

Especificamente no que se refere à mão-de-obra, a terceirização se insere como fator de flexibilização, ao eliminar para a firma contratante o "problema" dos custos econômicos diretos com o trabalho, dentre os quais admissão/demissão, treinamento e benefícios sociais.

"São ainda precárias as informações disponíveis sobre o impacto da terceirização no nível geral de emprego e sobre o mercado de trabalho." Embora muitos argumentem que mesmo que de início sejam extintos empregos na empresa que opta por terceirizar, em seguida são criados novos empregos nas empresas terceiras em número igual ou até maior, analisando-se o caso da Riocell (RS), que é o exemplo pioneiro e bem sucedido da terceirização, no cômputo geral contabilizou-se que 800 empregos desapareceram. Outro aspecto com relação ao emprego é a crescente precarização da inserção dos trabalhadores no mercado de trabalho. Quanto ao impacto da terceirização sobre os salários, pode-se dizer que também tende a ser negativo. Esta tendência pode ser justificada pelo fato de que em geral as atividades passam a ser realizadas em firmas de menor porte, nas quais o nível de salários é menor.

A terceirização é um dos determinantes do crescimento da participação do setor de serviços na economia, fenômeno conhecido como terciarização porque dentre os itens "terceirizáveis", predominam aqueles de serviço de apoio.

A ênfase desta pesquisa é a apresentação dos impactos da terceirização sobre o trabalho, do ponto de vista do movimento sindical.

A pesquisa foi feita com base em informações dadas por empregados de 40 empresas que já implantaram algum tipo de terceirização, de diversos setores. A maioria das empresas concentra-se na região sudeste e o maior volume de informações corresponde ao setor industrial.

Para explicar o fato de a terceirização se concretizar primeiramente nas áreas de apoio temos as hipóteses de que estas exigem um menor grau de comprometimento e um menor montante de investimento, e que por esta razão mesmo seria interessante ter esta fase como "de observação" para depois então adotar a terceirização de forma mais intensiva.

Sob a ótica dos trabalhadores, a terceirização tem sido mormente prejudicial. A questão dos benefícios sociais é apontada como um aspecto negativo até mais grave do que a redução salarial, que também ocorre, embora não se tenha conseguido apurar dados quantitativos. Nas entrevistas a terceirização também se associou em 32% dos casos à ausência de equipamentos de proteção individual, à menor segurança e maior insalubridade no trabalho. Em alguns casos, os terceiros tem jornadas de trabalho mais extensas, menor grau de qualificação e contrato de trabalho ilegal. Verificou-se ainda que a terceirização dificulta a representação sindical, na medida em que muitos migram para categorias sem organização sindical.

A precarização das condições do trabalho tem como causa dominante o fato de que ela tem ocorrido de maneira não negociada com as representações sindicais. Quase não existe contratação específica sobre a terceirização entre empresas e trabalhadores.

**CHANLAT, Jean-François**

**A Caminho de uma Nova Ética das Relações nas Organizações**

***Revista de Administração de Empresas***

**São Paulo, 32(3):68-73**

**RESUMO:** Artigo normativo que analisa o tríplice interesse da ética individual e o duplo interesse da ética coletiva, apontando vantagens e desvantagens da observação ou não destes aspectos e mesmo da sobreposição de alguns destes aspectos sobre outros.

**TEMA:** Ética nas organizações, ética individual e ética coletiva.

**RELEVÂNCIA PARA A PESQUISA EM CURSO:** O autor afirma que jovens executivos vem mantendo posições egocêntricas, ao mesmo tempo que as empresas também têm falhado em atender o interesse dos indivíduos, tese que corrobora hipóteses da pesquisa.

O autor inicia explicando que irá discorrer sobre a ética que envolve as relações humanas já que este tema tem estado em voga até no mundo das organizações e da gestão, um mundo mormente orientado por valores econômicos.

Para Chanlat, no plano individual toda ação deve-se assentar em um triplo interesse: o interesse por si próprio, o interesse pelos outros e o interesse pela instituição.

O interesse por si próprio revela-se desde a Antiguidade com o desenvolvimento da cultura individualista, e continua nos nossos dias quando as realizações não são tão importantes quanto a reputação que adquirem. Nas organizações isto fica caracterizado pelas atitudes frias e impessoais principalmente do pessoal administrativo e de direção. Chanlat alerta para o fato de que tal comportamento só tem lugar em detrimento do interesse pelos outros, o que é um custo social.

O interesse pelos outros pode ser assim resumido: o ser humano é sim um ser social, mas os outros não são mais do que instrumentos para a realização dos desejos pessoais. Segundo o autor esta atitude, que é dominante entre estudantes de administração, jovens executivos e também entre os mais velhos é prejudicial pois vai de encontro ao desenvolvimento da humanidade.

O interesse pela instituição é mais desenvolvido nos países orientais do que nos ocidentais. Para Chanlat, há que haver um mínimo de vinculação para que se tenha consciência de que se é parte efetiva da instituição, mas que este vínculo só se desenvolverá se também a organização tentar fazer o mesmo, por exemplo priorizando a estabilidade e o longo prazo.

Já no plano coletivo os interesses são dois: o interesse pelas pessoas e o interesse pela coletividade.

O interesse pelas pessoas que são empregadas deve ser desenvolvido constantemente pelas organizações, fundamentando-se no reconhecimento dos direitos individuais e em alguns deveres a serem cumpridos. Se este interesse for sempre observado (como, segundo o autor, já vem sendo), "os indivíduos poderão dar prova de autonomia e uma imaginação..., desenvolver o senso de participação... que elas procuram".

O interesse pela coletividade verifica-se quando a empresa respeita o sistema de vida e o contexto social nos quais está inserida. Quando isto não ocorre, está-se contribuindo para a desarticulação do tecido social.

Para Chanlat a aquisição destes cinco tópicos de respeito e interesses é possível unicamente através do diálogo, e só com ele será possível surgir uma nova estética que mudará a vida humana; refletindo na organização esta mudança desabrochará o imaginário e a criatividade dos funcionários para que as instituições passem a ser então o centro da dinâmica social.

Thomaz Wood, Jr.

***Fordismo, Toyotismo e Volvismo: os caminhos da indústria em busca do tempo perdido***

**Revista de Administração de Empresas**

**São Paulo, 32(4):6-18, set/out 1992**

RESUMO: Trata-se de um texto analítico que enfoca três formas de organização do trabalho, o fordismo, o toyotismo e o volvismo, através das metáforas de máquina, organismo e cérebro respectivamente. Com isto o autor espera que ao final da leitura, possa-se ter uma visão geral do processo de transformação e reestruturação da indústria neste século.

TEMA: Reestruturação da indústria segundo diferentes formas de organização do trabalho e diferentes métodos de produção.

RELEVÂNCIA PARA A PESQUISA EM CURSO: O artigo é relevante pois ao fazer uma retrospectiva histórica das formas de organização do trabalho facilita o entendimento de como se chegou à tendência atual, com a vertente da terceirização.

Além dos relatos de como, quando, onde e sob quais circunstâncias se instalaram o fordismo, o taylorismo e o volvismo, há ainda, em paralelo, um relato da evolução da ciência administrativa desde a administração científica de Taylor e Fayol, passando pelas abordagens sistêmica e contingencialista até as formas mais atuais, a saber, a organização como sistema de processamento de informação e como sistema holográfico.

Ao iniciar, tratando das origens da organização mecânica do trabalho, o autor afirma que a partir de um certo momento do processo de industrialização o trabalho passou a ter horários rígidos, rotinas predefinidas, tarefas repetitivas e estreito controle. Neste momento tem origem a Teoria Clássica da Administração, propondo o gerenciamento como um processo de planejamento, organização, comando, coordenação e controle e tendo por princípios a unidade de comando, divisão do trabalho, definição de responsabilidades, disciplina e autoridade. "Enfocar e administrar as organizações como máquinas significa fixar metas e estabelecer formas de atingi-las; organizar tudo de forma racional, clara e eficiente; detalhar todas as tarefas e, principalmente, controlar, controlar, controlar..."

A utilização destes princípios marcou a expansão industrial americana e sua influência afetou todo o mundo.

No fim do século XIX, Henry Ford introduziu seus conceitos de produção e com isto melhorou a qualidade dos automóveis que produzia, reduziu custos, aumentou a produtividade, diminuiu o esforço humano, diminuiu o tempo necessário para a fabricação. Havia entretanto, o problema da falta de flexibilidade, e assim, já em 1955 o modelo começava a se esgotar.

Nesta época, estudos acerca da administração eram feitos por Mayo e Maslow. Eles foram os primeiros a codificar as necessidades sociais no local de trabalho, enfocando o lado humano da organização. Dentro deste mesmo campo conceitual outras correntes apareceram, enfocando as organizações como organismos, o que gera problemas, segundo o autor, já que um organismo representa uma visão concreta, e as organizações são fenômenos socialmente construídos. Ainda assim, a metáfora é válida pois "permite compreender as relações entre a organização e o meio, enfoca a sobrevivência como objetivo central, valoriza a inovação e, finalmente, depreende uma busca de harmonia entre estratégia, estrutura, tecnologia e as dimensões humanas."

O toyotismo, ou produção flexível na indústria de automóveis iniciou quando o engenheiro Toyoda introduziu mudanças no sistema de produção fordista como o agrupamento de trabalhadores para a resolução de uma série de

tarefas e inovações tecnológicas que possibilitavam maior flexibilidade na produção.

A vantagem do toyotismo sobre o fordismo é a maior adaptabilidade às condições ambientais, mas esta adaptabilidade se aproxima também do limite de ruptura, já que todo um conjunto de fatores da dinâmica social acabaria por catalizar as contradições internas da pirâmide, minando-a por dentro.

A próxima questão colocada é a de como poderia uma organização ser racional como um cérebro, ou seja, como poderia um sistema aprender como um cérebro, com a possibilidade de auto-regulação.

O autor aponta como solução a necessidade de encorajar posturas abertas, descentralizar a tomada de decisão, evitar estruturas rígidas e dar autonomia aos departamentos.

O projeto holográfico, que adota os princípios de fazer o todo em cada parte, criar conectividade e redundância e simultaneamente especialização e generalização é, segundo o autor o paradigma que supriria estas exigências.

Segue-se um mini estudo de caso da Volvo, fábrica na qual estariam sendo adotados os princípios holográficos e ainda uma análise do modelo organizacional como orquestra sinfônica, proposto por Peter Drucker e como banda de jazz, do próprio Thomaz Wood Jr.

#### BIBLIOGRAFIA SELECIONADA:

MORGAN, Gareth

*Images of Organization*

Beverly Hills, Sage, 1986

BERMAN, Marshal

*Tudo que é sólido desmancha no ar - a aventura da modernidade*

São Paulo, Schwarcs, 1990

JAQUES, Elliot

*Intervention et changement dans l'entreprise*

Paris, Dunod, 1972

POLLERT, Anna

*The "flexible firm" fixation or fact?*

Work, Employment and Society, Durham, 2(3):281-316, set 1988

DRUCKER, Peter

*The coming of the new organization*

Harvard Business Review, Boston, 68(6):45-53, jan/fev 1988

**LIPIETZ A, LEBORGNE D**  
**O pós-fordismo e seu espaço.**  
***Espaços e Debates, 25: 12-29***

Modelo de desenvolvimento é um conjunto do qual fazem parte a tecnologia e as relações profissionais entre outras, segundo o qual é possível modelar o espaço, ou seja, saber quais as características geográficas e econômicas de uma sociedade sob tal modelo. O modelo de desenvolvimento não é, entretanto a única maneira possível para se modelar um espaço.

Se um modelo de desenvolvimento é candidato à saída da crise ele deve ser, no mínimo, coerente e ainda conjugar:

- paradigma de industrialização (organização do trabalho)
- regime de acumulação (estrutura macroeconômica)
- regime de regulação (normas implícitas e regras institucionais)
- configuração interna plausível

As novas tecnologias tem importância mas não determinam qual modelo sairá vencedor, pois são compatíveis com qualquer um deles.

O fordismo foi o modelo de desenvolvimento que emergiu no pós segunda guerra mundial nos países capitalistas avançados. A emergência deste modelo forjou uma configuração mundial que por sua vez influenciou a implantação do paradigma em cada país. O fordismo marcou a conclusão da revolução taylorista do começo deste século.

São princípios do taylorismo:

- padronização dos gestos operativos
- separação entre O&M e a fábrica, entre concepção e execução

São objetivos do taylorismo:

- encontrar "the one best way" e generalizá-lo
- eliminar hesitações sobre distribuição de seções e respectivas disfunções
- controlar a intensidade de trabalho dos operadores, limitando a ociosidade

O fordismo se diferencia do taylorismo porque no primeiro, o movimento das máquinas é que determina os tempos.

O fordismo como modelo de industrialização teve enorme sucesso, já que ao generalizar "the one best way" aumentava a produtividade média no sentido estrito ao longo de uma curva de aprendizagem.

o deslocamento da curva de aprendizagem para cima depende da capacidade coletiva, mas freqüentemente a massa dos trabalhadores é desqualificada e pouco motivada, ficando a encargo de técnicos e engenheiros a luta pela produtividade e pela inovação. Estes últimos só podem contribuir na medida em que desenvolvem máquinas mais complexas. Daí se percebe que o paradigma taylorista forja em si mesmo as condições para o declínio da produtividade.

Sabe-se, entretanto que o operário não pode apenas obedecer a instruções e seguir o movimento de sua máquina, devendo utilizar sua inteligência para sanar possíveis problemas que ameacem o processo produtivo. Esta parcela de autonomia pode tornar-se uma arma para os trabalhadores.

São conseqüências do fordismo:

- aumento rápido e prolongado da produtividade aparente
- aumento rápido e geral do volume de capital fixo per capita
- aumento do poder aquisitivo de todos os setores da população (principalmente dos assalariados) que deve ser previamente sinalizado pelas empresas para encorajar mais investimentos

#### **LEI GERAL DA ESTRUTURA DA EVOLUÇÃO DOS SALÁRIOS:**

aumento do salário =  
crescimento dos preços + crescimento da produtividade **OU**

combinação de convenções coletivas (contrato salarial mais rígido, limites à demissões) + salário mínimo + garantia de rendimentos (Estado Providência)

Com relação ao capital, no fordismo a monopolização e a oligopolização aumentam (controles de oferta, mercados, depreciação, desvalorização, taxa de margem)

Com relação ao Estado, ficava a seu encargo a regulação da criação da moeda de crédito, capacidade de interferir sobre rendimentos através do salário mínimo, tributação e auxílios, o que quer dizer que se estava aplicando a política keynesiana, ou seja, estava havendo um aumento das despesas sociais.

A internacionalização crescente dos processos produtivos e dos mercados erodiu o terceiro pilar do fordismo. Já não era fácil arbitrar o crescimento interno e o equilíbrio da balança comercial. O choque monetarista (1979-81) pôs fim à era fordista.

Comumente diz-se que a crise do fordismo foi uma crise de subconsumo.

Para os autores entretanto, primeiramente houve a crise do paradigma industrial (desaceleração da produtividade, crescimento da relação capital-produto, o que levou a queda da lucratividade nos anos 60. Em seguida, houve uma crise de emprego, ou uma crise do Estado Providência e por último com a internacionalização e estagnação dos rendimentos, aí sim adveio uma crise do lado da demanda (anos 70). A flexibilidade surge então como adaptação à este aspecto da crise.

A atual revolução tecnológica caracteriza-se pela invasão do microprocessador e das interfaces eletrônicas no próprio processo de trabalho sem a força que tiveram no fordismo o automóvel e a habitação (para a ampliação de mercados).

São vantagens da revolução tecnológica:

- possibilidade de substituição do trabalho manual
- a oferta ainda maior de flexibilidade (pode-se mudar o modo operatório das máquinas no curto prazo) e o ciclo de vida do equipamento independente do ciclo de vida do produto que ele produz
- a possibilidade de assistir a produção por computadores, podendo-se gerir estoques por fluxos (just in time)
- a otimização do processo de trabalho de seções separadas e conseqüente otimização do seu planejamento
- a limitação da ociosidade das máquinas e o excesso de estoques reguladores, o que leva à economia de capital fixo e circulante

São limites da revolução tecnológica:

- o fato de que a substituição do trabalho manual não é capaz de compensar o custo crescente da implantação e manutenção do sistema
- o fato de que as máquinas estão sujeitas à panes
- a flexibilidade não implica necessariamente o fim da tendência à concentração técnica e financeira de capital
- a flexibilidade limita-se à uma "família" de produtos
- o dispositivo técnico pode desatualizar-se rapidamente

A questão que se coloca é saber se o trabalhador se engajará mais no processo de trabalho, ou ao contrário, se afastará do processo produtivo.

Há três tipos de relações profissionais possíveis:

1. A automação máxima
  - foi uma decisão política
  - é uma arbitragem capital-trabalho no interior do paradigma industrial e não uma saída para o paradigma
2. "Realizações técnicas menos sofisticadas que mobilizem em tempo real o engajamento dos operadores"
  - é a reunificação dos aspectos manuais e intelectuais do trabalho

### 3. Compromisso individual e negociação coletiva

- promove o engajamento com a promessa de prêmios, bônus, participação nas decisões com relação à demissões, distribuição de ganhos e controle das condições de trabalho

Nenhuma das três relações se destaca, e os autores acreditam que o terceiro tipo é o melhor.

Outro debate relevante é o da flexibilidade no contrato de trabalho. Segundo ela a direção pode contratar e demitir à vontade, tendência que contraria o excesso de rigidez do contrato fordista.

Temos então que para esboçar os diferentes modelos possíveis deve-se considerar as três formas típicas de reorganização do trabalho e também as duas formas de contrato de trabalho (rígido e flexível).

Os autores passam então a examinar se todas as combinações entre os dois fatores supracitados são possíveis e quais são suas especificidades, não sem antes alertar para que não se confunda flexibilidade das novas tecnologias e flexibilidade do contrato de trabalho.

Polarização nas qualificações + Rigidez do contrato de trabalho:

Seria a continuação do modelo fordista e portanto não é capaz de constituir um modelo vitorioso.

Mesmo paradigma industrial + Flexibilidade do contrato de trabalho:

Foi a principal resposta às deficiências da combinação anterior, tendo sido hegemônica nos Estados Unidos à partir de 1979, sem entretanto obter sucesso já que um encadeamento de fatores leva à queda da demanda além de que turbulências sociais podem ocorrer, sem que fique garantida a melhoria da qualidade dos produtos.

Engajamento individual + Contrato de trabalho rígido:

Foi objeto de experiências desde os anos 70 e é amplamente utilizado no Japão até hoje. Não obteve grande sucesso pois eram difíceis as incitações à um maior engajamento dentro do contexto de convenções coletivas.

Engajamento individual + Contrato flexível:

Parece a simples aplicação de princípios liberais. É, para alguns, como se poderia classificar o modelo Italiano atual. É possível sua implementação, sendo que a "cultura empresarial" seria preponderante, mas o problema da demanda agregada não estando resolvido daria oportunidade para o desenvolvimento de grandes ciclos internacionais.

Negociação coletiva + Contrato flexível:

É considerado pelos autores incoerente, já que a classe operária engajada tem um "savoir faire" acumulado que beneficia a firma e os trabalhadores surgindo então uma comunhão entre a firma e o assalariado.

Negociação coletiva + Contrato rígido:

É aquela que garante a necessidade de flexibilidade da produção aliada à necessidade de segurança dos trabalhadores. Tal compromisso pode ainda assegurar o pleno emprego, mas se for adotado somente em escala nacional seria logo ameaçado pela concorrência internacional.

Os principais sucessos industriais da primeira metade dos anos 80 são casos mistos. Entretanto como estas experiências estão associadas à grandes excedentes na balança comercial de bens manufaturados, e este não pode ser o caso de todos os países ao mesmo tempo, permanecemos problemas da demanda e as conseqüências dramáticas desta situação para o seguimento desfavorecido do mercado de trabalho.

É também difícil, no atual estágio, identificar as espacialidades dos modelos e além disso faltam algumas mediações. Os territórios pré-existentes oferecem possibilidades para o desdobramento das espacialidades dos diversos modelos. E este desdobramento será o resultado das estratégias de reorganização dos capitais, de sua política de articulação entre firmas e entre estabelecimentos.

No modelo fordista, imperava uma divisão do trabalho no interior da firma tão profunda, que podia tomar a forma de uma divisão entre estabelecimentos, ou seja, uma desintegração espacial e mesmo uma divisão entre firmas contratantes e subcontratadas (desintegração vertical).

Antes, o que empurrava a firma para a integração vertical era a busca de economias de escala e principalmente de escopo (alcance), mas a rotinização do processo de trabalho enfraquece estas últimas, o que pode acarretar uma desintegração espacial. Se a rotinização é ainda maior, temos então uma desintegração vertical (subcontratação importante).

A gestão ótima dos processos modulares integrados e a gestão por fluxos da interconexão destes módulos (novas possibilidades de organização industrial oferecidas pelas novas tecnologias) parecem demandar maior integração vertical, ao passo que a automação flexível e a gestão informatizada dos fluxos abrem possibilidades de desintegração vertical.

É possível que o novo ponto de equilíbrio em formação seja a firma especializada produzindo uma gama restrita de beneficiados. É neste nível que se realiza a gestão ótima de qualidade da inovação e da economia de tempo.

A produção flexível acentua a importância do domínio de uma sucessão de séries curtas, o que pode ocorrer no interior de firmas integradas, mas que cada vez mais ocorre por "externalização", sobre a base de uma rede de firmas especializadas que trabalham por subcontratação para uma ou várias contratantes, permitindo um controle mais estreito dos custos de qualidade. Para qualquer modelo de desenvolvimento, aliadas a estes fatores técnicos, tem-se também as pressões econômicas e financeiras, a crise atual, a crescente instabilidade da conjuntura nos esboços de modelos atualmente dominantes e a tendência de tempo de vida mais curto dos produtos, reforçando a importância da partilha dos riscos sobre a pesquisa e desenvolvimento, as imobilizações em alta tecnologia e sobre as imobilizações de capital fixo, sem que isto implique desconcentração da hierarquia e do controle capitalista.

A quase integralização vertical (QIV) caracteriza-se por:

- relações estáveis entre fornecedores e clientes
- importante participação do cliente no volume de negócios do fornecedor
- um extenso campo de subcontratação
- formas não mercantis de relações interfirmas

Assim, a firma principal beneficia-se das vantagens da integração vertical e da desintegração vertical ao mesmo tempo.

A QIV inclui as formas clássicas fordistas de subcontratação com a inovação trazida pela existência da firma especializada e do desenvolvimento da parceria no interior da dominação. A QIV é assim uma forma de controle muito competitiva de mercado. Deve-se traçar uma importante linha de demarcação quanto as vantagens da QIV, seguindo as formas de seu desdobramento territorial.

No caso dos EUA, a QIV tem inconvenientes, já que os "terceiros" encontram-se fora do país. É a QIV territorialmente desintegrada, que conduz a uma acentuada desindustrialização com fraca difusão das inovações em alta tecnologia no interior da indústria nacional.

Ao contrário, na QIV territorialmente integrada, os efeitos macroeconômicos multiplicadores e aceleradores se dão no interior do país, que detém o controle de difusão das inovações de ramo a ramo, através das relações intra-regionais diretas.

Antes de prosseguir, os autores fazem o que chamam de observação metodológica: as formas típicas de relações de trabalho e de organização industrial variam segundo os diferentes ramos, mesmo dentro da mesma região, mas um modelo de desenvolvimento é por natureza "territorializado".

A via neotaylorista é a categoria de modelos na linhagem do modelo fordista: desintegração territorial segundo os três níveis de qualificação, sobre três tipos de região, com subcontratação mais frequente no nível mais baixo de qualificação. É a forma mais pobre de QIV: a qualidade medíocre dos elos na hierarquia entre as firmas reflete a fraca qualidade das relações de trabalho. Neste caso é mais comum a QIV desintegrada.

O principal traço dos modelos ditos californianos é o engajamento dos trabalhadores sobre uma base individual. De modo geral, engajamento quer dizer mais profissionalismo e mais interações de ambos os lados, embora a regulação mercantil prevaleça. Aqui, portanto, prevalece a desintegração vertical com concentração territorial. O sistema produtivo local deste tipo é também monossetorial.

A via saturniana supõe não apenas o engajamento dos trabalhadores, mas também uma negociação coletiva de tal engajamento. Desta forma é a que apresenta melhor desempenho, do próprio ponto de vista capitalista. Há fortes chances de que os princípios de organização industrial sejam baseados em formas de parceria entre firmas, sindicatos, universidades e administrações locais.

A QIV assume a forma de uma rede integrada territorialmente, diversificada, multisetorial de empresas especializadas e de empresas contratantes.

Concluindo, as novas tecnologias têm dupla face, oferecendo possibilidades tanto de progresso como de regressão social. Como o presente, o futuro pode apresentar misturas das categorias de modelos apresentados, sem que seja determinado unicamente pela "lógica do capital" ou pelas novas tecnologias. Como nas grandes crises precedentes, a força e a orientação do movimento operário terão importância decisiva quanto à orientação do capitalismo pós crise.

**QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de**  
***Manual de Terceirização: Quais são os caminhos para a administração pública e administração privada***  
**Porto Alegre, Sagra, 1992**

RESUMO: É mesmo um manual, com predominância de itens em detrimento da dissertação. Não guarda grande originalidade em relação aos outros livros já consultados.

TEMA: Terceirização

RELEVÂNCIA PARA A PESQUISA EM CURSO: a óbvia.

Inicialmente Queiroz dá uma idéia da extensão da terceirização no Brasil e no exterior, já aponta seus aspectos positivos (antes mesmo de conceituá-la), incentiva a sua adoção apelando à modernidade e ao bom senso e criticando os que vacilam.

O autor cita como razões para o surgimento da terceirização a necessidade e a vontade de desburocratização, descentralização, flexibilização, aumento de qualidade e diminuição de gastos nas empresas. Dá então o conceito e lista novamente aspectos positivos, alertando que quando o empresário tem unicamente a intenção de ganhar não se está caracterizando a terceirização, que é baseada em uma relação de parceria, a relação do ganha-ganha).

Segundo Queiroz a terceirização surgiu nos EUA por volta de 1940, e no Brasil foi sendo introduzida gradativamente à partir da instalação das multinacionais automobilísticas.

O autor diz que agora é um bom momento para terceirizar porque:

- a competitividade está aumentando e com ela os custos fixos (notadamente os com salários) e " ...a implantação da terceirização pulveriza a ação sindical que perde o seu poder de aglutinamento da sua base";
- a legislação trabalhista ainda não criou obstáculos para o desligamento dos trabalhadores;
- em princípio não existe lei que proíba a terceirização.

As formas de aplicar a terceirização são as seguintes, segundo o autor: aquisição de matéria prima, prestação de serviços, franquia, compra de serviços, nomeação de representantes, concessão, locação de mão de obra. São citadas as áreas de maior aplicação ( as já esperadas) e uma grande lista de ganhos que se obtém, na qual se destaca "melhor distribuição de renda com a geração de mais empregos em novas empresas.

Na administração pública especificamente tem-se:

- incremento de impostos com a criação de novas empresas;
- liberação de recursos financeiros;
- aplicação de verbas na área social;
- relocação das receitas públicas;
- fomentação à criação de novas empresas.

Relativamente aos desafios para as empresas prestadoras de serviços o autor não fala das dificuldades objeto da pesquisa (trabalhistas, previdenciárias). Limita-se a aconselhar que se tomem medidas que favorecem o terceirizador, como:

- adaptar-se à cultura do tomador;
- manter a qualidade;
- investir em equipamentos e especialização.

São relacionadas providências para o tomador que facilitam o processo e também fatores que podem comprometer o sucesso, com destaque para;

- "interveniência nociva sindical";
- desemprego;

São listados os custos reais em que o tomador vai incorrer e os itens a serem solicitados dos prestadores. Há um detalhado aconselhamento para o momento da tomada de decisão de terceirizar e um guia passo a passo de como fazer o planejamento.

Ao tratar de como se encaixa a terceirização na legislação brasileira o autor diz que embora espere a legislação que o tomador seja solidário com o prestador, é possível fugir desta responsabilidade se se elaborar um contrato da forma "correta". Não se deve nunca, por exemplo colocar em cláusula contratual **como** fazer, o que caracterizaria vínculo empregatício. Deve-se limitar a especificar o que, onde, porque e quando. Também aconselha que não se faça contrato que estabeleça reajuste de preço com base em índices salariais.

Temos ainda no manual conselhos, conclusões, previsões de como será a terceirização no futuro, dados estatísticos ilustrativos do que foi apresentado ao longo do livro, lista de empresas que mais terceirizam, lista esta que culmina com um curioso "etc" e a reprodução de ementas e decisões favoráveis ao tomador.

#### BIBLIOGRAFIA SELECIONADA:

LTR Revista de Legislação do Trabalho e Previdência Social  
números de outubro de 1991 e fevereiro de 1992.

**CACCIAMALI, Maria Cristina**

***Mudanças Estruturais e o ajustamento do mercado de trabalho no Brasil na  
Década de Oitenta***

**Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas**

**São Paulo, 22 (especial): 133-150, 1992**

Introdução:

A autora inicia afirmando que durante os anos oitenta, a economia mundial sofreu profundas transformações ditadas pela Terceira Revolução Industrial e pela globalização da economia. São tendências do novo paradigma, entre outras, investimentos crescentes inter-países, concorrência entre oligopólios e entre grupos econômicos, aumento das formas atípicas de contratos de assalariamento e de subcontratação, elevado grau de desigualdade na distribuição da renda.

Mudanças na Estrutura do Produto:

De maneira geral, o movimento foi de desaceleração nas taxas de crescimento do produto total e dos agregados sociais se se comparar o período de 1981 a 1989 com os anos 70.

Indicadores Demográficos e de Atividade da Força de Trabalho:

A década de oitenta manteve a tendência decrescente quanto ao crescimento vegetativo da população, principalmente no meio urbano. Esse movimento foi acompanhado por um crescimento da População em Idade Ativa (PIA), e com maior intensidade por um crescimento da População Economicamente Ativa (PEA).

### Mudanças na Estrutura do Emprego e na Produtividade Relativa do Trabalho:

O setor terciário foi o responsável pela manutenção das altas taxas de ocupação. "A terceirização do emprego no Brasil, no período recente, deve ser compreendida tanto pela tendência histórica interna e mundial do aumento dos serviços, como pelas características (flexibilização das relações de trabalho, burla das leis trabalhistas e tributárias, menor intensidade relativa de capital, menor produtividade média do trabalho, ajustamento rápido do perfil da demanda, etc.) que esse setor possui e que lhe confere rápida capacidade de adaptação na absorção de mão-de-obra, principalmente em momentos de desaceleração e recessão econômica".

### Expansão do Assalariamento e do Conta-Proprio:

O percentual de assalariados diminuiu ligeiramente no período em estudo, enquanto que o percentual daqueles em situação irregular perante a legislação Trabalhista aumentou. Estas observações são válidas principalmente para o setor serviços. Por outro lado, o percentual sobre o total de ocupados urbanos, referente aos trabalhadores por conta própria, manteve-se ao longo do período entre 18 e 20%.

### A Abrangência da Regulação do Mercado de Trabalho:

Em 1988, no Brasil, incluindo todas as posições na ocupação, praticamente metade dos ocupados - 29 milhões - estaria exercendo o trabalho total ou parcialmente à margem da regulamentação desse mercado. Deste total, 13,6 milhões eram de trabalhadores assalariados que não recebiam, salvo acordo particular com o empregador, os benefícios que decorrem da normatização institucional do trabalho.

Em termos regionais, a contribuição à Seguridade Pública Social é menor nos espaços econômicos mais atrasados do país, especialmente no Nordeste. Em 1989, na região Sudeste, quase dois terços dos ocupados contribuíam para institutos Oficiais de Previdência Social.

#### A Evolução Dos Níveis de Rendimento Reais e o Grau de Desigualdade na Distribuição da Renda:

Entre 1981 e 1989 a renda média dos assalariados aumentou em termos reais. Para aqueles com registro em carteira de trabalho, o aumento foi de cerca de 5,2% e para os contratados de forma irregular o aumento foi de cerca de 18,4% .

As informações sobre a distribuição de renda mostram mais um ajustamento nocivo na década de 80. Entre 1981 e 1989 verificou-se uma elevação sensível no nível de desigualdade.

#### BIBLIOGRAFIA SELECIONADA:

CACCIAMALI, M.C.

Em busca da recriação do marco regulador do mercado de trabalho.

Genebra, International Institute of Labour Studies, 1991

FIBGE

Pesquisa Nacional por amostra de domicílios e Pesquisa mensal de Emprego

Rio de Janeiro, diversos anos

**RIBEIRO, Carlos A. C.**

**A Responsabilidade Social da Empresa:**

**uma nova vantagem competitiva**

***Revista de Administração de Empresas***

**São Paulo, 33(1):46-50, jan/fev 1993**

**RESUMO:** Trata-se de um discurso proferido por ocasião da formatura da sexagésima terceira turma de administração de empresas da EAESP-FGV. O autor apresenta a nova tendência do mundo empresarial, o aumento da responsabilidade social das empresas e discute as dificuldades de sua implementação nas organizações brasileiras.

**TEMA:** Responsabilidade social como estratégia competitiva.

**RELEVÂNCIA PARA A PESQUISA EM CURSO:** O novo paradigma apontado pelo autor como emergente nos Estados Unidos é justamente o oposto de uma das hipóteses da pesquisa, a saber: a tendência das empresas é cada vez mais desamparar o trabalhador com o advento da terceirização. Entretanto, a previsão que faz da dificuldade de implantação do modelo no país, e as razões que aponta para tanto, corroboram essa hipótese.

O artigo inicia-se com o relato de exemplos do ocaso de algumas das mais importantes corporações industriais americanas. Com eles o autor quer provar que o capitalismo, ao mesmo tempo que permite a emergência de novas empresas, destrói algumas já existentes. Conclui então que há a necessidade de inovações para que se evite a degenerescência e diz que freqüentemente é dada a um executivo recém chegado à empresa esta tarefa, já que ele tem uma perspectiva diferente do problema. Entretanto, na tentativa de solucionar estes problemas, freqüentemente os modelos adotados não se adequam às características da empresa ou da cultura do país onde está implantada, o que remete à análise das dificuldades de práticas gerenciais e da administração de vanguarda, e suas características.

Ribeiro toma como exemplo a implantação do paradigma japonês nos Estados Unidos, e aponta como dificuldades para tanto a necessidade de alteração de valores individuais, consequência de diferenças culturais, as desigualdades estruturais entre setores e entre as histórias das empresas. Ainda assim, afirma que diferentes empresas podem pautar-se pelos mesmos princípios e procurar então soluções específicas para eventuais problemas.

Adiante, aponta os princípios mais importantes da administração de vanguarda, propostos por James O'Toole. Segundo o autor, a administração de vanguarda vem substituir o modelo que teve apogeu nos anos 60 nos EUA, celebrizado por William Whyte Jr, O Homem da Organização, no qual imperava a burocratização e a aversão ao risco. São eles:

- os indivíduos se sobrepõe à organização
- a estabilidade de emprego é um objetivo, mesmo em tempos de recessão
- os investimentos de longo prazo respondem por uma parcela importante do volume de investimentos dessas empresas, apesar das pressões para obtenção de resultados a curto prazo
- as empresas tem uma consciência social; a idéia central é que cabe à empresa um papel maior que maximizar a riqueza de seus acionistas; a sua responsabilidade se expande e a empresa passa a responder também pelos funcionários, consumidores e pela própria comunidade da qual faz parte

Seguem-se exemplos de empresas que estão adquirindo a referida responsabilidade social, através de fundações, proteção ambiental, saúde ocupacional e outras, e a ressalva de que estas são empresas líderes em seus setores e portanto, tendem a tornarem-se padrões de excelência gerencial.

No caso brasileiro o item sobre responsabilidade social deverá, segundo Ribeiro, ser o mais difícil de ser implantado devido à características culturais e à resistência por parte de acionistas.

Finalizando, diz que a administração é um processo contínuo de resposta a um ambiente mutável e que a introdução de uma nova postura de administração baseada na experiência das empresas americanas de vanguarda americanas é o desafio dos novos administradores. Não deve ser esquecido o papel social que

deve ser desempenhado pelas empresas, que assim estarão contribuindo para a modernidade do país.

**BRASIL, Haroldo Guimarães**  
**A Empresa e a Estratégia da Terceirização**  
***Revista de Administração de Empresas***  
**São Paulo, 33(2):6-11, mar/abr 1993**

**RESUMO:** Texto normativo que elabora uma definição mais consistente para a terceirização, elencando suas vantagens e desvantagens e cuidados que se deve tomar quando se quer terceirizar. A análise é feita sempre sob o prisma do terceirizador.

**TEMA:** Terceirização.

**RELEVÂNCIA PARA A PESQUISA EM CURSO:** Logo no início do artigo, o autor expõe a tese de que não existe um modelo organizacional perfeito e infalível para todas as empresas durante todo o tempo, porque "se todas as empresas adotassem a mesma postura estratégica, ou ela não seria eficaz, ou o benefício maximizante deveria ser distribuído entre essas organizações". Pode-se apontar ainda que os tomadores de decisões não têm perfeita informação sobre todos os fatores relativos àquela estratégia empresarial e ainda a existência de limitações estruturais e circunstâncias internas à empresa. Em suma, a argumentação visa à provar que há um componente caótico inerente as organizações, sendo que a terceirização, vista como postura estratégica a ser adotada dentro das firmas, não foje à regra.

O autor define terceirização como "um processo de transferência, dentro da firma (empresa-origem), de funções que podem ser executadas por outras empresas (empresa-destino). Estas funções incluem atividades de apoio ou aquelas diretamente relacionadas com o processo de produção da firma."

A análise das vantagens da terceirização é feita com ênfase no aspecto econômico, havendo inclusive um exemplo numérico.

Brasil afirma que a transferência para terceiros de atividades que não adicionam valor ao produto permite que se mude o *break-even point* da empresa-origem pois transforma seus custos fixos em variáveis, o que por sua vez facilita uma eventual saída do negócio caso o retorno seja baixo ou negativo, ou uma mudança na produção que demande mudanças tecnológicas.

Além disso, a terceirização possibilita um enxugamento na estrutura organizacional, reduzindo a quantidade de níveis hierárquicos da estrutura e/ou largura de sua base, levando desta forma à melhoria da dinâmica decisória e do fluxo de informações fazendo com que a empresa atente mais para suas atividades principais.

A empresa destino, por sua vez, pode conseguir benefícios sinérgicos se prestar serviços para clientes com exigências similares.

Como desvantagens o autor aponta, entre outras, que a terceirização incentiva a formação de grandes empresas destino que, desta forma, adquirem grande poder de barganha frente às empresas-origem; o aumento da quantidade de fornecedores a serem controlados pela empresa-origem, o possível desenvolvimento de "custos de mudança" com relação à empresa destino, a redução de parte do poder da empresa-origem frente ao seu ambiente operacional (clientes, fornecedores, concorrentes) em benefício da empresa-destino.

Dentre as dicas e cuidados para a terceirização, ensina o autor:

- terceirize atividades sazonais
- certifique-se de que a empresa destino é capaz de adaptar-se a flutuações de demanda
- escolha empresas-destino menos poderosas do que sua firma
- transfira *know-how* desde que este traga benefícios futuros e não possa, de forma alguma, trazer desvantagens estratégicas posteriores
- pondere benefícios e malefícios; mais tarde, negocie os malefícios com a empresa-destino
- tome cuidado com atividades que proporcionem retornos excessivos para a empresa destino

BIBLIOGRAFIA SELECIONADA :

TAUILE, José Ricardo

Novos padrões tecnológicos, competitividade industrial e bem estar social:  
perspectivas brasileiras

*Revista de Economia Política*, Rio de Janeiro, vol. 9, n.3, jul/set 1989

ANSOFF, I.

*A nova estratégia empresarial*

São Paulo, Atlas, 1990

**LEIRIA, Jerônimo Souto**  
***Terceirização***  
**Porto Alegre, Safra, 1992**

RESUMO: O autor faz um apanhado geral dos aspectos principais relacionados à terceirização.

TEMA: Terceirização.

RELEVÂNCIA PARA A PESQUISA EM CURSO: a óbvia.

O autor inicia ressaltando que as inovações do fim do século, as novas tecnologias, exigem do empresário uma postura também moderna: a adoção da terceirização. Esta estratégia é, de forma simplificada e resumidamente conceituada como a prática de se entregar a terceiros a realização de todas as atividades que não sejam a atividade fim da empresa.

Segue um parágrafo que argumenta porque a terceirização não deve ser vista como agente "desempregador", seus benefícios imediatos "...simplificação administrativa, economia de recursos, investimento na especialização...aumento da produção,...qualidade superior da produtividade" e a observação da dificuldade de tratamento da causa sob o ponto de vista jurídico.

Para chegar ao perfil de empresa terceirizadora, " os que detêm o poder devem conscientizar-se de que é preciso mudar para reagir aos aspectos, em seguida é feita uma análise de valores de cada função da empresa para então separar o que é estratégico do que é acessório, e aí entra a terceirização.

Na iniciativa privada a prática de contratar terceiros surgiu nos Estados Unidos, antes da segunda Guerra Mundial, e consolidou-se como técnica de administração empresarial à partir de 1950, com o advento da aceleração da industrialização. No Brasil, a terceirização foi introduzida pelas montadoras das multinacionais de automóveis.

Com inspiração nos exemplos do primeiro mundo e no sucesso das empresas privadas, nos últimos tempos passou-se a utilizar a terceirização também no setor público, ainda que de forma dispersa. Os resultados são o enxugamento de quadros superlotados, a melhoria dos serviços prestados, a maior fluidez na máquina.

No subtítulo Por que é estratégico, Leiria desenvolve o que já havia exposto anteriormente: o importante é ser excelente no essencial. Terceirizar é lógico e estratégico " Devido ao custo da mão-de-obra e sua administração, além dos reflexos econômicos - jurídicos - trabalhista - previdenciário"

O autor escreve que o judiciário trabalhista que sempre manteve posição conservadora, começa a evoluir no sentido de admitir e legalizar a atividade.

Na última Constituição a estabilidade não foi consagrada como norma absoluta, ficando proibida a demissão imotivada e permitida a demissão por motivos disciplinares, técnicos e econômicos "Então a oportunidade para terceirizar é agora, com o empregador sendo obrigado a pagar apenas a multa demissional de 40% sobre o FGTS."

Está-se abandonando também a defesa das garantias individuais em prol do ganho coletivo. Tradicionalmente, a empresa terceirizada é a que é responsável pelos seus empregados , cabendo a ela garantir-lhes seus direitos.

Se a a empresa prestadora de serviço exerce atividade lícita e inexistente obstáculo a seu funcionamento, a terceirização é entendida pelo autor como lícita, até porque " O que a lei não proíbe é permitido."

Entretanto, na dedicatória do livro vem reproduzido o Enunciado número 256 da Justiça do Trabalho:

" Contrato de Prestação de Serviços - Legalidade:

Salvo os casos de trabalho temporário e de serviço de vigilância, previstos nas Leis números 6019, de 3 de Janeiro de 1974 e 7102 de 20 de Junho de 1983, é ilegal a contratação de trabalhadores por empresa interposta, formando-se o vínculo empregatício diretamente com o tomador de serviços".  
e em seguida a frase " é verdade que a realidade se impõe progressiva e irreversivelmente " (sobre a lei?).

Voltando ao capítulo temos: " não se pode desvincular o Direito da realidade social".

Leiria escreve que o terceiro é que é responsável pela contratação, assalariamento e direção do trabalho realizado pelos seus empregados, bem como devem assumir riscos inerentes à atividade econômica desenvolvida e, portanto " Não há motivo para receio de que numa (sic) possível discussão judicial, a empresa contratante de terceiros seja responsabilizada pelos empregados dos últimos ". Entretanto, em seguida temos a ressalva de que se deve escolher bem o terceiro já que a Justiça pune o contratador da empresa inedônia através da culpa " *in eligendo* " .

No capítulo como contratar com segurança o autor aconselha ao tomador primeiramente decidir em que área será implantada a Terceirização, informar e preparar o público interno através de palestras, cadastrar empresários da região para troca de informações e contratação, devendo-se evitar exclusividade de terceiros, o que contribuiria para êxito em eventual litígio trabalhista.

Seguem outros pequenos pontos a serem observados, pontos estes que podem ser resumidos na certeza que o empregador deve ter da idoneidade do terceiro, isso sendo feito através da análise de pontos que vão do Balanço Patrimonial , situação perante a Justiça comum, capacidade operacional, até contribuição sindical e previdenciária e pagamento de repousos remunerados e feriados do terceiro para com seus empregados.

Se for necessário transferir *know-how* para o terceiro deve-se fazê-lo com cautela, Segundo Leiria. É preciso também evitar o ato de subordinação ao terceiro. Se isso ocorrer, estar-se-á unicamente criando mais um departamento, e não terceirizando.

Não é correto o tomador de serviços elaborar um contrato que tencione privilegiar somente seus interesses, além de que, devido à " natureza invasiva do Direito do Trabalho " é pouco provável que isto seja levado a efeito.

O contrato deve conter uma cláusula de risco prevendo que o terceiro indenizará o contratante que for interpretado fiador ou titular de alguma obrigação do terceiro.

O capítulo Estudo Analítico é dedicado a apontar através de tópicos, questões relevantes relativas à Terceirização. Serão reproduzidos os de maior interesse para a pesquisa e os não óbvios.

#### Aspectos Positivos:

- relação com os sindicatos;
- desmobilização para greves;
- diminuição do passivo trabalhista ( de acordo com referência anterior, entende-se o por passivo trabalhista o trabalhador que faz " corpo-mole" ;
- custos equilibrados do mercado de mão-de-obra;
- diminuição das reclamações trabalhistas;
- redução do quadro direto de empregados;
- aumento de empregos especializados.

#### Aspectos Negativos:

- dificuldade no aproveitamento dos empregados já treinados;
- demissões na fase inicial;
- custo das demissões;
- relação com sindicatos;
- aumento da dependência de terceiros.

Dificuldades do Tomador de Serviços:

- atuação sindical.

Dificuldades da Prestadora de Serviços:

Aqui, na verdade é apresentado um roteiro contendo o que a prestadora deve fazer: como cadastrar-se e como fazer sua propaganda. É curioso o item facilitar, minimizar e justificar o impacto das demissões na fase inicial da terceirização que é explicado em seguida.

Ferramentas de facilitação:

Com relação ao desemprego:

- recolocação (controlar serviços de terceiros);
- pagamento de prêmio na demissão (valor/prêmio);
- transferência do problema ao terceiro contratado, para que este coloque o ex-empregado da contratante em outra empresa onde este terceiro preste serviços - diminuir o impacto da demissão.

Vê-se que o trabalhador que não tem capital para se tornar terceiro fica sendo empurrado de um lado para o outro, constituindo-se em um estorvo para os demais envolvidos no processo.

Com relação à preparação do pessoal interno para o processo de mudança, ao fazer o planejamento:

- provocar a concorrência entre terceiros, não tendo empresas exclusivas;
- atacar (sic) a cultura interna de forma que seja aceita a mudança;
- atentar para o aproveitamento de ex-empregados, bem como para a rotatividade de ex-empregados de terceiros em outras empresas terceiras para o mesmo tomador de serviços;
- preocupar-se em não propiciar a concorrência do prestador de serviços com a tomadora de serviços pela obtenção do know-how da última;
- analisar criticamente as relações sindicais;
- utilizar a tecnologia a favor do homem.

São apresentados, em seguida, de forma resumida as experiências das empresas sulistas Riocell (que é considerada a empresa que cunhou o nome terceirização), Springer Carrier, ISS Servisystem, Refeições Puras Rid Ltda., empresas estas que terceirizaram ou que são terceiras e/ou terceiras que também subcontratam (quarteirização).

Temos também uma compilação de textos sobre terceirização que foram publicados em periódicos, de teor na maioria das vezes tendencioso e simplificador e uma compilação de Acordãos que têm todos ementas muito parecidas: o empregado do terceiro reclama do contratador responsabilidade solidária. Argumenta-se que o empregado da prestadora não tem vínculo com a tomadora porque não é dela que aquele recebe seu salário e portanto é dado provimento ao recurso da terceirizadora absolvendo-a de condenação. Só a prestadora responde processo.

Finalizando, são reproduzidas declarações de prefeitos de municípios do Rio Grande do Sul acerca dos benefícios que a terceirização trouxe às cidades, como por exemplo:

- aumento de arrecadação;
- aumento do número de empregos;
- diminuição do número de problemas sociais;
- fomento da economia.

BIBLIOGRAFIA SELECCIONADA:

MATOS, Ruy de Alencar  
*Gerência e Democracia Organizacional*  
Brasília, Livre, 1988

**PRANDI, José Reginaldo**

***O Trabalhador por Conta Própria sob o Capital***

**São Paulo, Símbolo, 1978**

**RESUMO:** Relato de pesquisas, observações, conclusões acerca do trabalhador sob o olhar Marxista.

**TEMA:** O trabalhador por conta própria

**RELEVÂNCIA PARA A PESQUISA EM CURSO:** Embora não use nem por uma vez a palavra terceirizado, entendeu-se que é deste tipo de trabalhador que fala o autor, ou se não, ao menos de um precursor dele. Sendo o texto crítico da situação do trabalhador, e sendo esta crítica baseada na teoria do capitalismo científico, tem-se um importante documento a ser confrontado com o que está-se analisando neste momento na prática.

**1. Ponto de partida:**

Como categoria, conta própria reúne grande diversidade de trabalhadores: os que necessitam quase que somente da força de trabalho, com baixa ou quase nula capitalização, baixo nível de qualificação para o trabalho e condições materiais precárias; os que são bem sucedidos e economicamente misturados às classes médias assalariadas, que conseguem alcançar razoáveis condições de existência e por último os profissionais liberais e os técnicos não submetidos a assalariamento.

Em 1970, segundo o Censo Demográfico, vinte por cento da população era de trabalhadores por conta própria, e mesmo assim a bibliografia sociológica disponível resume-se a ensaios e pesquisas sob a denominação de estudos ou teorias sobre a marginalidade.

O trabalhador por conta própria (TPCP) opõe-se ao trabalhador assalariado já que cada uma das categorias é produto de diferentes formas de inserção na estrutura produtiva ou de submissão ao capital. O TPCP só se explica em função da acumulação capitalista, embora de forma *sui generis*, já que segundo o autor " não é legítimo afirmar que o trabalho por conta própria faz parte das relações de produção capitalista, nem que aquele tipo de relação esteja situado fora do circuito capitalista de produção". Para Fernando Henrique Cardoso, autor do prefácio do livro esta percepção de Prandi é um grande salto frente ao debate teórico: " No momento em que existe como tal, o TPCP está situado fora da oposição trabalho assalariado - capital. Mas este "estar fora" significa simplesmente uma existência dependente das condições em que aquela oposição se realiza. Nem vende ao capitalista sua força de trabalho nem dispõe de capital para transformar-se (no momento dado) em comprador de força de trabalho alheia. É seu próprio patrão e seu próprio empregado. Mas depende da ordem burguesa, pois é nessa ordem que sua existência está enclausurada, como num espelho a refletir a memória do passado."

Segue uma narrativa que dá uma idéia da localização do TPCP como classe ao mesmo tempo que discute a dificuldade de se fazer esta localização, explica a diferença entre TPCP regulares e irregulares e a aproximação desses últimos com os assalariados, sua subdivisão em extratos, sua semelhança qualitativa com os trabalhadores assalariados. " De todo modo, ao invés de uma tentativa formalista prévia de inclusão dos TPCP em tal ou qual classe social, parece mais esclarecedor analisar sua participação e seu papel à partir de uma incursão nos mecanismos mais gerais da exploração do trabalho, a partir do modelo de acumulação em curso no Brasil. Uma análise deste tipo pode melhor responder ao problema do significado do trabalho autônomo como elemento propiciador não somente de acumulação em si, mas de reprodução da sociedade brasileira como sociedade capitalista. A partir desta perspectiva pode-se então recuperar o sentido que o conceito de classe social guarda como instrumento analítico de explicação e explicitação das múltiplas formas de exploração do trabalho e da mudança social."

## 2. O trabalhador por conta própria - classes sociais e acumulação capitalista

O capítulo objetiva situar a parcela de população engajada em atividades urbanas por conta própria no quadro geral da acumulação capitalista.

O autor parte de que há uma relação unilateral entre capital e trabalho autônomo, com o capital comandando o processo: o trabalho alimenta-se do excedente produzido sob o capital sem ser destruído por ele.

Prandi adverte que se é verdade que o trabalho por conta própria é causado por escassez de capital, com o sistema incapaz de gerar empregos em número suficientemente grande para que todos os que procuram trabalho sejam absorvidos, é também verdade que a existência daquele tipo de trabalho leva a uma redução do exército industrial de reserva de forma que o processo de depressão real dos salários se mantenha e que não se chegue ao desemprego em massa.

O "pacto" capital - trabalho pode ser assim resumido: Parte do excedente do trabalho assalariado será desviado para o TPCP, enquanto este último não se constituir em oponente efetivo no mercado. Entretanto, a tendência é de que o capital aproprie todo o trabalho realizado pelo TPCP ou pelo profissional liberal à primeira oportunidade: se não o faz é porque o trabalho realizado pelo TPCP seria de baixo rendimento para o capital e porque o trabalho realizado seria de baixo rendimento para o capital e porque é interessante que em garantindo condições mínimas de sobrevivência, o TPCP não se levante, entrando em conflito com outras classes.

O TPCP sofre então uma dupla expulsão. Por vezes é expulso do mercado de trabalho assalariado indo ao trabalho autônomo, e por vezes, quando o capital assume as atividades desempenhadas sob a forma de auto-emprego, é novamente expulso, devendo mudar de ramo mantendo a autonomia ou assalariar-se.

### 3. O trabalhador por conta própria como socialmente útil:

Para Paul Singer, o setor autônomo compõe-se de explorações camponesas, unidades de comércio varejista, unidades de prestação de serviços, artesãos e indústria doméstica e profissionais liberais, "lumpem proletariado". Segundo este mesmo autor o TPCP pode competir com o mercado tipicamente capitalista já que os fatores de produção (força de trabalho e capital) são sub-remunerados.

As formas mais rudimentares de trabalho por conta própria são representadas por atividades que não dependem de habilidade e de capital. Outras formas, de maior especificidade funcional estabilizam-se independentemente das flutuações de mercado, diferentemente das primeiras.

Prandi afirma que a produção do setor autônomo deve ser analisada à partir da teoria do valor, ou seja, das transferências no valor de uso de mercado (um pote de cerâmica podia outrora ser um utensílio doméstico e hoje só tem aceitação no mercado como "souvenir"). De tais condições e de mais duas dependem a existência e sobrevivência do TPCP em uma economia capitalista: a produção tem que ser realizada com base nos seus próprios meios de produção e o produto produzido deve ser socialmente necessário, ou seja, devem ter mercado consumidor, valor de uso e valor de troca.

### 4. Antecedentes:

O capítulo faz uma exposição da existência do TPCP nos diferentes momentos históricos do Brasil, desde o período do capitalismo mercantil escravista, passando pela mineração, pela chamada "Era do Café", até chegar à industrialização.

A presença do TPCP no universo da produção responde a cada momento segundo o domínio das formas de produção básicas que tem marcado e definido as relações de trabalho sob o capital no Brasil.

O trabalhador autônomo representa ao mesmo tempo um elemento essencial na formação da sociedade urbana pré industrial e do modelo ideologicamente sustentado que subsiste até os dias de hoje: do sucesso econômico social. É o trabalhador independente que se transformará em futuro empresário ou que logrará ocupar algum lugar de destaque no seio da pequena burguesia urbana, afirmando-se com ele a ideologia do esforço próprio e a virtude do trabalho o que obviamente não corresponde à realidade mais significativa do processo de acumulação capitalista. Todavia, o conta própria representou uma agente econômico e social importante na formação das classe médias e portanto uma agente político cujo reflexo permeia-se no plano das representações - as alternativas ideologicamente possíveis no jogo de oposição entre o trabalho assalariado e o capital.

Sobrevivendo e mesmo se expandindo, o trabalhador autônomo, nas últimas décadas, nada mais será que uma categoria complementar ao novo modo de acumulação e não mais uma categoria típica enquanto necessária, da sociedade urbana. O trabalho urbano representa agora a expressão da acumulação nacional e internacional, e como tal está montado na extração da mais valia, acima de qualquer outra relação social. As centenas de pequenas cidades brasileiras em que o grosso das relações de trabalho fogem à esta regra não são capazes, contudo, de escapar inteiramente do modelo que dá unidade à sociedade nacional e que alerta o próprio destino do país ao carro-chefe da comunidade internacional capitalista: a exploração do assalariado.

## 5. A Situação Atual:

O capítulo relaciona dados estatísticos que permitem analisar a situação atual do TPCP no Brasil. As tabelas apresentadas confrontam os diferentes números segundo regiões, atividade (agrícola, não agrícola e de profissionais liberais), categoria (assalariado e não assalariado) e setor. Pode-se resumir assim as conclusões às quais chegou o autor:

- O número de TPCP aumenta em números absolutos, mas relativamente ao aumento do número de assalariados cresce menos
- Os referidos crescimentos se dão de maneira diferente nas diferentes regiões ( o número de TPCP aumenta mais nas regiões menos desenvolvidas)
- O setor com menor proporção de TPCP por trabalhador assalariado é o da produção de mercadorias e construção civil, enquanto que o comércio é o de maior proporção
- Há portanto uma relação inversa entre a participação dos TPCP e o desenvolvimento capitalista

## 6. Renda Trabalho e Salário:

Aqui Prandi expõe a tese de que o TPCP tem piores condições de vida que o assalariado: " ...as condições materiais de existência do assalariado devem permitir sua reprodução como processo que faz parte da própria lógica do sistema. A reprodução do TPCP está em tese fora desta lógica. Assim o mercado de trabalho capitalista deveria garantir melhores níveis de vida para aqueles que se submetem a vender sua força de trabalho."

Da mesma maneira que o uso do rendimento do trabalho como medida de desigualdade social é insuficiente para uma sociologia das classes sociais, o rendimento é importante para que se opere com estas desigualdades do modo como elas se manifestam no mundo imediato das aparências vividas cotidianamente. Assim a comparação entre as quantidades de salário e renda-trabalho obtidas pelos trabalhadores assalariados e pelo TPCP é uma medida que permite, no nível mais imediato, estabelecer o quadro de suas "desigualdades", ou seja, de suas diferentes condições materiais de existência.

À seguir, são apresentadas tabelas com dados numéricos que comprovam sua tese.

#### 7. Opção e Expulsão:

Prandi inicia o capítulo apresentando as duas maneiras mais freqüentes que fazem com que um trabalhador torne-se um TPCP, a saber: a consciência que este tem da dificuldade de tornar-se um empregador e a expulsão que sofre do mercado dos assalariados. Nos dois casos está-se negando o assalariamento, e na prática os dois processos dão-se freqüentemente conjugados. Sabe-se entretanto que é possível (ainda que raramente) que ocorra o caminho inverso, com o trabalhador, segundo a ideologia capitalista, acumulando riqueza suficiente, torna-se um empreendedor-empresário.

Seguem-se retomadas das teorias anteriormente expostas e alguns depoimentos de TPCP, que ilustram e corroboram aquelas teses.

A terceira parte do livro é dedicada à apresentação de um estudo de caso que tem por título " O Trabalhador por conta própria em Salvador". Dada a sua especificidade, não cabe aqui resumí-lo.

BIBLIOGRAFIA SELECIONADA:

BRAVERMAN, Harry

*Trabalho e capital monopolista*

Rio de Janeiro, Zahar, 1977

COMENTÁRIO:

O que mais chama a atenção no trabalho de Prandi é que à época em que suas pesquisas foram feitas, o trabalhador não assalariado estava sempre inferiorizado em relação ao assalariado. Ao que se sabe, pelo menos com relação aos rendimentos, hoje isto não é mais verdade.

