UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE TECNOLOGIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA CIVIL E AMBIENTAL
CURSO DE GRADUAÇÃO DE ENGENHARIA CIVIL

AYZA NERI AMARAL DE MEDEIROS

ESTUDO DE CASO: A UTILIZAÇÃO DA MÃO DE OBRA PRÓPRIA E TERCEIRIZADA EM UMA CONSTRUÇÃO DE CONDOMÍNIO RESIDENCIAL DE JOÃO PESSOA

JOÃO PESSOA
2023

AYZA NERI AMARAL DE MEDEIROS - 20170028656

ESTUDO DE CASO: A UTILIZAÇÃO DA MÃO DE OBRA PRÓPRIA E TERCEIRIZADA EM UMA CONSTRUÇÃO DE CONDOMÍNIO RESIDENCIAL DE JOÃO PESSOA

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à Coordenação do Curso de Engenharia Civil da Universidade Federal da Paraíba, como um dos requisitos obrigatórios para obtenção do título de Bacharel em Engenharia Civil.

Orientador: Prof. Dr. Claudino Lins Nóbrega Júnior

JOÃO PESSOA
2023

Catalogação na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

M488e Medeiros, Ayza Neri Amaral de.
Estudo de caso: a utilização da mão de obra própria e terceirizada em uma construção de condomínio residencial de João Pessoa / Ayza Neri Amaral de Medeiros. - João Pessoa, 2023.
52 f. : il.

Orientação: Claudino Lins Nóbrega Júnior.
TCC (Graduação) - UFPB/CT.

1. Tipologias de contratação. 2. Mão de obra terceirizada. 3. Funcionários. 4. Qualidade. 5. Produtividade. I. Júnior, Claudino Lins Nóbrega. II. Título.

UFPB/CT/BSCT CDU 624(043.2)

Elaborado por ONEIDA DIAS DE PONTES - CRB-198

FOLHA DE APROVAÇÃO

AYZA NERI AMARAL DE MEDEIROS

ESTUDO DE CASO: A UTILIZAÇÃO DA MÃO DE OBRA PRÓPRIA E TERCEIRIZADA EM UMA CONSTRUÇÃO DE CONDOMÍNIO RESIDENCIAL DE JOÃO PESSOA

Trabalho de Conclusão de Curso em 07/06/2023 perante a seguinte Comissão Julgadora:

Claudino Lins Nobrega Junior — APROVADA
Departamento de Engenharia Civil e Ambiental do CT/UFPB

Clovis Dias — APROVADA
Departamento de Engenharia Civil e Ambiental do CT/UFPB

Cibelle Guimaraes S. Severo — APROVADA
Cibelle Guimaraes Silva Severo
Departamento de Engenharia Civil e Ambiental do CT/UFPB

Pablo Brilhante de Souza
Matrícula Siape: 1483214
Coordenador do Curso de Graduação em Engenharia Civil

Dedico a minha família, meu porto seguro. Com ou sem esse título, sei que tenho um lar que me acolhe e incentiva, nele sou apenas Ayza, filha de Selma e Aurionaldo, irmã de Alysson, a menina a quem protegem e cuidam com todo amor.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, como deve ser, agradeço a Deus pelo dom da vida e por me permitir chegar até aqui, mesmo com minhas falhas. E a Nossa Senhora por sua intercessão divina.

Agradeço aos meus pais, Selma e Aurionaldo, por terem me criado com tanto zelo, lutando para que seus filhos tivessem sempre o melhor que poderiam proporcionar. A Alysson, meu irmão, que me pediu de presente aos nossos pais, me protegeu, me ensinou e educou tanto quanto eles, e que me mostrou essa área quando tinha apenas 9 anos.

Agradeço ao grande amor da minha vida, Lucas, que me acompanha desde os estudos para entrar na faculdade. Meu maior incentivador, que se dedica e até se abdica para que essa conquista aconteça e possamos realizar ainda mais sonhos. Sorte minha ter um amor que me apoia em tudo.

Ao professor Claudino Lins, não só por sua orientação, mas por todas as aulas maravilhosas que incentivaram ainda mais a minha escolha de área.

Aos amigos de infância e ensino médio que até hoje estão na minha vida e a tornam muito melhor e feliz. Aos amigos que ganhei da UFPB para a vida, Clécya, Mirela, Sandra, Valquíria, Adriano e Vicente, que me apoiaram, ajudaram e trouxeram mais leveza ao curso. Sem eles essa jornada talvez nem estivesse sendo concluída.

Agradeço a equipe de trabalho, Lidiane, Manoel e Lívia, por todos os ensinamentos, apoios, incentivos e risadas. A Paulo, meu eterno agradecimento por todas as oportunidades, ensinamentos e por ver capacidade em mim. Devo meus conhecimentos práticos da engenharia a eles.

Por fim, gostaria de agradecer a todos que direta ou indiretamente contribuíram para minha formação. Serei eternamente grata!

RESUMO

A construção civil influencia direta e indiretamente todos os setores da economia, gerando retorno no PIB, seja como emprego, renda e arrecadação de impostos. Um dos seus principais insumos é, sem dúvidas, a mão de obra. Nesse aspecto, percebe-se que nas últimas décadas há um crescente uso da mão de obra terceirizada como forma de fomentar essa indústria, principalmente com o advento da Lei Nº 13.429/2017. Dessa maneira, crescem as pesquisas e estudos a respeito da viabilidade desse recurso, buscando entender e comparar suas vantagens e desvantagens quanto ao tipo de trabalhador contratado diretamente via CLT. O presente trabalho tem como objetivo identificar como pode ser, na prática, o uso da mão de obra própria e terceirizada dentro de um canteiro de obras. Para isso, foi realizado um estudo bibliográfico com intuito de nortear quais os questionamentos seriam levantados para esse trabalho e um estudo de caso em uma construção na cidade de João Pessoa-PB, por meio de levantamentos quantitativos e entrevistas presenciais com a equipe administrativa. Como resultados, se observou que o uso dessas tipologias de contratação pode e deve variar de acordo com a demanda da construção, considerando sempre as necessidades da obra, a capacidade da empresa e a equipe de gestão, cabendo a ela discernir sobre quais atividades devem ser realizadas por cada uma das duas. Ambos os tipos possuem vantagens e desvantagens, tendo a mão de obra própria benefícios como comprometimento, qualificações, treinamentos, respeito a política da empresa e uma melhor qualidade de maneira geral. Já para as empresas terceirizadas, se destacou aspectos como a execução de serviços em um prazo mais curto, a redução de dificuldades quanto as obrigações legais para a empresa contratante, a redução de funcionários ociosos na obra, e a similaridade ou até mesmo a superioridade da qualidade dos serviços realizados, desde que acompanhados por um encarregado. Apesar disso, deve-se ficar atento quanto às questões legais da contratação de empresas terceirizadas, cabendo a contratante a exigência de suas conformidades, a fim de evitar responsabilidades solidarias e subsidiarias à processos trabalhistas, previdenciários e cíveis.

Palavras-chave: tipologias de contratação; mão de obra terceirizada; funcionários; qualidade; produtividade**.**

ABSTRACT

The construction industry, directly and indirectly, influences all sectors of the economy, generating returns in GDP through employment, income, and taxes. One of its main inputs is undoubtedly the workforce. In this regard, it can be observed that in recent decades there has been a growing use of outsourced labor to foster this industry, especially with the advent of Law No. 13,429/2017. Thus, research, and studies on the feasibility of this resource have increased, seeking to understand and compare its advantages and disadvantages compared to the one hired through the Consolidation of Labor Laws (CLT). The goal of this study is to identify, in practice, the use of in-house and outsourced labor within a construction site. Therefore, a literature review was conducted to guide the questions to be addressed in this work, along with a case study at a construction site in the city of João Pessoa-PB, through quantitative surveys and face-to-face interviews with the administrative team. As a result, it was observed that the use of these types of labor can and should vary according to the construction's demand, always considering the needs of the project, the capacity of the company, and the management team, which is responsible for deciding which activities should be performed by each type of labor. Both types have advantages and disadvantages, with in-house labor offering benefits such as commitment, qualifications, training, adherence to company policies, and overall better quality. On the other hand, outsourced companies excel in aspects such as shorter service execution time, reduced obstacles regarding legal obligations for the hiring company, decreasing the number of idle employees on-site, and comparable or even superior service quality, if they are overseen by a supervisor. However, attention must be paid to the legal aspects of outsourcing, with the hiring company being responsible for ensuring compliance to avoid joint and several liabilities in labor, social security, and civil litigation.

Keywords: employment systems; outsourced labor; employees; quality; productivity**.**

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURAS

Figura 1 – Evolução dos saldos de vagas na Construção Civil no Brasil.....13
Figura 2 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 1 da pesquisa) ...16
Figura 3 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 4 da pesquisa) ...17
Figura 4 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 2 da pesquisa) ...17
Figura 5 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 3 da pesquisa) ...18
Figura 6 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 5 da pesquisa) ...18
Figura 7 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 6 da pesquisa) ...18
Figura 8 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 7 da pesquisa) ...19
Figura 9 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 8 da pesquisa) ...19
Figura 10 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 9 da pesquisa) .23
Figura 11 - Ações adotadas com relação aos trabalhadores terceirizados.....24
Figura 12 - Principais obstáculos à terceirização 25
Figura 13 – Marcação das etapas feitas por sobreposição da planta baixa 34

GRÁFICOS

Gráfico 1 - Variação do PIB Construção Civil x PIB Brasil 12

QUADROS

Quadro 1 – Checagem dos documentos exigidos pela empresa às terceirizadas 42

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Quadro de funcionários próprios entre de janeiro e maio de 2023.....37
Tabela 2 - Serviços terceirizados e a média de funcionários presentes na obra.....40
Tabela 3 – Checagem dos documentos exigidos pela empresa às terceirizadas.....42

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APeMEC - Associação de Pequenas e Médias Empresas de Construção Civil de SP

CBIC - Câmara Brasileira da Indústria da Construção

CEF – Caixa Econômica Federal

CIPA - Comissão interna de prevenção a acidentes

CLT - Consolidação das Leis do Trabalho

CNI - Confederação Nacional da Indústria

CPRT – Comissão de Política de Relações Trabalhistas

EPC - Equipamento de Proteção Coletiva

EPI – Equipamento de Proteção Individual

eSocial – Sistema de Escrituração Digital Das Obrigações Fiscais, Previdenciárias E Trabalhistas

FGTS - Fundo de Garantia do Tempo de Serviço

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INSS – Instituto Nacional de Seguro Social

NR – Norma Regulamentadora

PCMSO - Programa de controle médico de saúde ocupacional

PIB – Produto Interno Bruto

PNAD - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (IBGE)

RH – Recursos Humanos

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 12

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO 12

1.2 JUSTIFICATIVA 14

1.3 OBJETIVOS 14

1.3.1 Objetivos gerais 14

1.3.2 Objetivos específicos 14

2 REFERENCIAL TEÓRICO 15

2.1 MÃO DE OBRA NA CONSTRUÇÃO CIVIL 15

2.1.1 A mão de obra própria 20

2.1.2 A mão de obra terceirizada 22

2.1.2.1 Da contratação da mão de obra terceirizada 25

2.1.2.1.1 Do vínculo empregatício 26

2.1.2.1.2 Das seguridades ao empregado da empresa prestadora 26

2.1.2.1.3 Da responsabilidade subsidiária e solidária 27

2.2 MÃO DE OBRA PRÓPRIA X MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA 27

2.2.1 Qualidade 27

2.2.2 Produtividade 28

2.2.3 Vínculo empregatício 29

2.2.4 Financeiro 30

2.2.5 Recursos Humanos 30

3 METODOLOGIA 32

4 A OBRA 33

4.1 A EMPRESA RESPONSÁVEL 33

4.2 CARACTERÍSTICAS DO EMPREEMDIMENTO 33

4.3 DAS FASES ESTUDADAS NO ESTUDO DE CASO 35

4.4 DAS CARACTERÍSTICAS DA CONSTRUÇÃO 35

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES 36

5.1 LEVANTAMENTO DO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS PRÓPRIOS E TERCEIRIZADOS E A SUA GESTÃO 36

5.1.1 Dos funcionários próprios....36
5.1.1.1 Levantamento do quadro de funcionários próprios....36
5.1.1.2 Gestão do quadro de funcionários próprios....38
5.1.2 Dos funcionários terceirizados....40
5.1.2.1 Levantamento do quadro de funcionários terceirizados....40
5.1.2.2 Gestão do quadro de funcionários terceirizados....40
5.1.2.3 Apresentação das documentações legais....41
5.2 MÃO DE OBRA PRÓPRIA X MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA: RESULTADOS DA ENTREVISTA....43
6 CONCLUSÕES....45
REFERÊNCIAS....47
APÊNDICE A....50
ANEXO A....51
ANEXO B....52

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

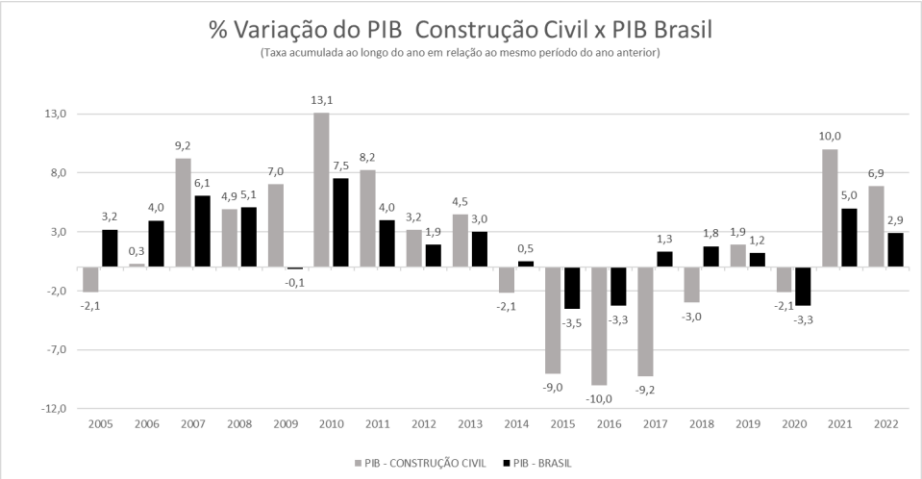
A economia brasileira é segmentada em três setores: primário, referente a agropecuária; secundário, a indústria; e terciário, dos serviços. A construção civil pertence ao setor secundário, da indústria, e exerce grande importância na economia do país. Segundo Teixeira e Carvalho (2005), investir recursos na construção é uma prioridade visto seus efeitos diretos, indiretos e induzidos na produção, renda, emprego e nos tributos. As autoras completam:

> A forte interligação para trás da indústria da construção com outras atividades permite classificá-la como um setor-chave da economia brasileira. (…) é uma atividade que complementa a base produtiva e cria externalidades positivas que aumentam a produtividade dos fatores de produção e incentivam as inversões privadas, sendo de importância estratégica para a sustentação do desenvolvimento econômico e social brasileiro. (TEIXEIRA; CARVALHO, 2005, p. 9).

Fomentando a economia, a indústria da construção civil é importante não somente para seu setor como também para os demais setores, pois viabiliza a infraestrutura necessária. Exemplos disso são as construções de rodovias, ferrovias, portos etc., que fazem ambos os três setores da economia funcionarem corretamente, assim como exerce influência direta nos serviços de venda imobiliária, do setor terciário.

De acordo com o Gráfico 1 abaixo, elaborado com dados obtidos pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022), observa-se a influência do Produto Interno Bruto (PIB) da construção civil em relação ao PIB do Brasil.

Gráfico 1 - Variação do PIB Construção Civil x PIB Brasil

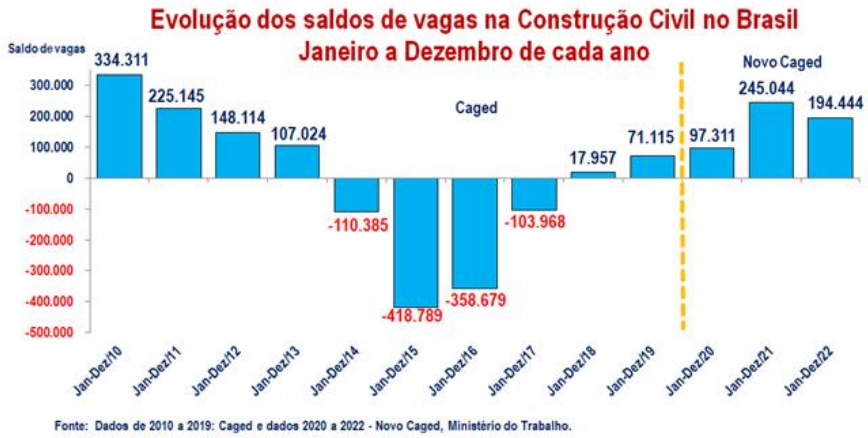


Fonte: Elaborado pela autora.

Segundo a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC, 2020) “A cada R$ 1 milhão de investimento, a construção civil cria 7,64 empregos diretos e 11,4 empregos indiretos; que geram R$ 492 mil e R$ 772 mil sobre o PIB, respectivamente.”. Dessa forma, por possuir uma ampla capacidade de produção, grande parte do investimento nesse setor gera retorno no PIB, seja como emprego, renda e arrecadação de impostos. Além do mais, a CBIC (2020) complementa relatando que “[...] ao ser estimulada, a construção puxa consigo ao menos 62 outros segmentos da indústria.”, criando empregos até mesmo após a finalização e entrega de empreendimentos.

Dados da própria CBIC (2022) mostram que o número de trabalhadores formais na construção correspondeu a 5,86% do total dos empregos formais no país e, que, o setor foi responsável por quase 10% do total das novas vagas geradas no ano.

Figura 1 – Evolução dos saldos de vagas na Construção Civil no Brasil



Fonte: CBIC 2022.

Ademais, a Sondagem Especial nº 68 da Confederação Nacional da Indústria (CNI), em 2017, apontou que 65,5% da indústria da construção utiliza ou utilizou serviços terceirizados e que é o segmento com maior intenção de aumento da utilização desses serviços, de 24%. Os principais motivos apontados pelas empresas que optam pela terceirização são: a redução de custos de produção, ganho de tempo, aumento da qualidade do serviço e implementação de novas tecnologias.

Fica claro que um dos principais insumos da construção civil é a mão de obra, seja ela própria ou terceirizada. Uma métrica comumente usada em edifícios verticais, com nível de repetição acentuado, é a de que 40% dos custos se destinam a mão de obra e os outros 60% a materiais. Sendo assim, há uma grande importância na gestão desse primeiro recurso, visto o seu poder de gerar aumento na produtividade e lucratividade da construtora.

Tomar a decisão de quais tipos de mão de obra utilizar em uma construção pode não somente definir o seu custo como o tempo em que será realizada.

1.2 JUSTIFICATIVA

Sabendo da essencialidade da mão de obra no setor de construção civil e, consequentemente, da sua gerência dentro de um canteiro de obras, algumas questões são levantadas como qual a quantidade necessária de funcionários para realizar os pacotes de serviços em determinado tempo, a burocracia para contratação e quais as medidas adotadas para desempenharem seus serviços com qualidade, assim como os desafios da equipe administrativa para gerenciá-los.

Por não haver estudos específicos sobre a temática em uma obra de condomínio residencial no mesmo período na cidade de João Pessoa, esse estudo de caso visa fomentar o debate sobre esse recurso tão importante para a construção civil, a mão de obra.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivos gerais

Analisar a utilização da mão de obra própria e terceirizada em uma obra do setor da construção civil na cidade de João Pessoa, Paraíba.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar as necessidades da obra quanto às suas particularidades construtivas;
- Realizar levantamento de funcionários próprios e terceirizados da obra;
- Identificar as necessidades legais no processo de contratação e treinamento;
- Elencar os principais desafios no quadro de funcionários próprios e terceirizados;
- Apontar as vantagens e desvantagens da mão de obra própria e terceirizada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Como dito anteriormente, a construção civil fomenta todos os setores, gerando renda e empregos, arrecadando impostos e tendo uma ligação direta entre seu próprio PIB e o PIB brasileiro.

No aspecto de geração de empregos, ela também se destaca por ocupar uma alta porcentagem (quase 10%, em 2022) em relação ao total do país.

2.1 MÃO DE OBRA NA CONSTRUÇÃO CIVIL

A mão de obra qualificada e especializada na construção civil é imprescindível para uma boa execução do empreendimento. Além de otimizar tempo, também aperfeiçoa as técnicas e bom aproveitamento dos recursos materiais.

APeMEC (2013) relata que, segundo dados do Instituto da Construção, pioneiro em cursos profissionalizantes para o setor, a contratação de mão de obra especializada evita que empresas enfrentem dificuldades como o desperdício de materiais, falhas de execução, retrabalho e atrasos na entrega das obras, podendo garantir, além de mais qualidade, economia de até 30% do custo.

A qualificação dos profissionais não somente traz a melhoria contínua dos produtos oferecidos, como também evita problemas pós-obra e assistência técnica, além de melhorar a competitividade da empresa no mercado de trabalho, com a boa avaliação dos clientes. Do ponto de vista dos profissionais, elenca-se a sua valorização e sua melhor remuneração.

Em uma sondagem realizada em 2019 pela CNI (2020), com empresas brasileiras do setor da construção, foi constatado que 96% das entrevistadas reportaram dificuldades para conseguir operadores. Além disso, 90% das empresas relataram carência de profissionais técnicos de nível médio. Mesmo sendo uma pesquisa generalista devido a inclusão de todos os setores, esta confirma os frequentes relatos da construção civil como sendo um segmento caracterizado por profissionais com baixos níveis de estudo.

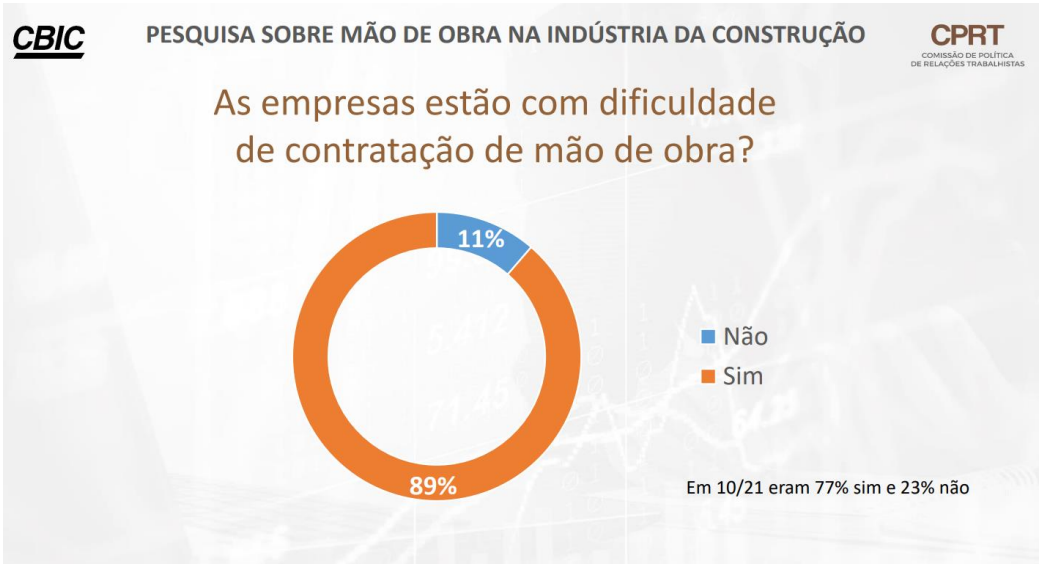
Esses números impressionantes foram reforçados pela pesquisa da ManpowerGroup (2022) a qual apresentou a falta de mão de obra qualificada no Brasil em 81%, onde a média global é de 75%, ficando no 9º lugar do ranking de 40 países entrevistados. No setor da construção, a busca resultou em uma escassez de 76% no Brasil, comparado a 72% mundialmente.

Uma alternativa que as empresas estão tomando é a de qualificar seu próprio trabalhador. A mesma pesquisa da CNI (2020) mostra que de 97% das empresas que relataram ter dificuldades em contratar profissional qualificado, apenas 91% possuem políticas e ações para lidar com esse problema – sendo 85% delas por meio da própria qualificação do trabalhador. Dentre as ações de qualificação, 55% das empresas as fazem apenas internamente, 7% as fazem apenas externamente e 38% qualificam seus trabalhadores tanto dentro da empresa como por meio de cursos externos.

Uma pesquisa ainda mais atualizada sob responsabilidade da CBIC e Comissão de Política de Relações Trabalhistas (CPRT), em 2022, também traz dados que fomentam a problemática. A seguir pode-se contemplar as questões tratadas por essa pesquisa, que foi demonstrada através de gráficos.

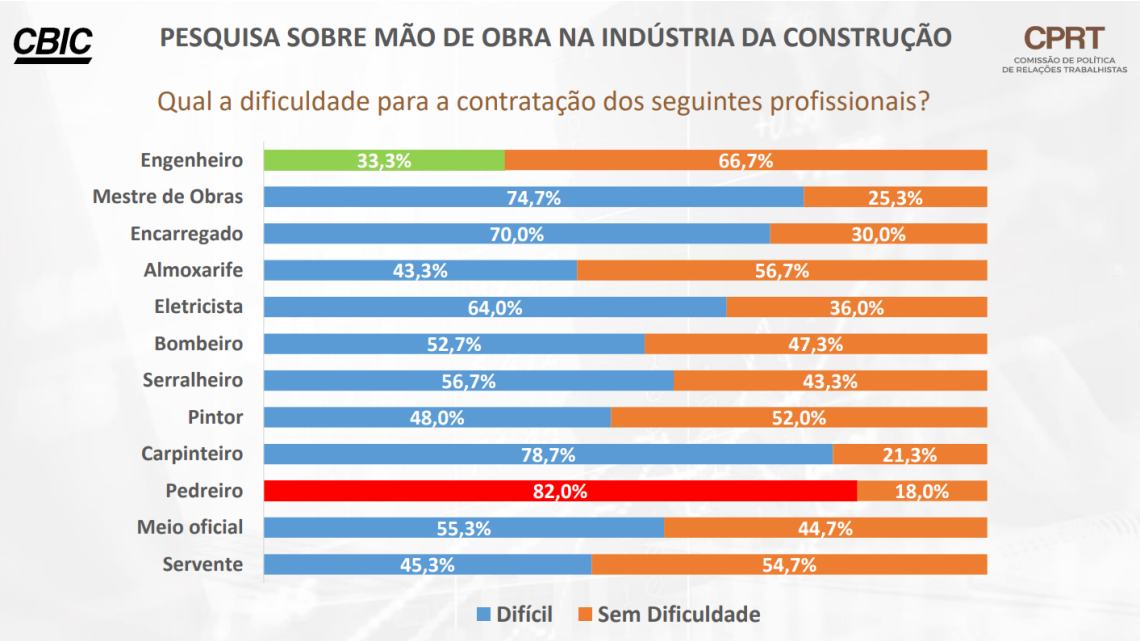
A dificuldade de contratação de mão de obra qualificada é descrita nas Figuras 2 e 3, onde, respectivamente, demonstra-se que 89% das empresas entrevistadas relatam apresentá-la e qual a porcentagem dessa dificuldade para cada tipo de função.

Figura 2 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 1 da pesquisa)



Fonte: CBIC/CPRT (2022).

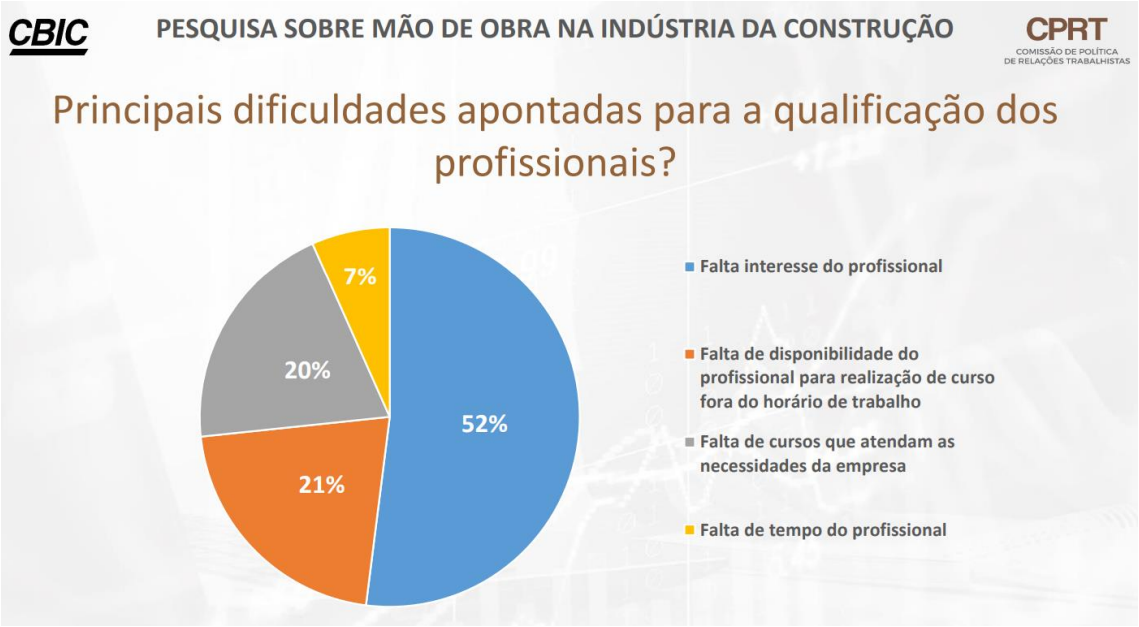
Figura 3 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 4 da pesquisa)



Fonte: CBIC/CPRT (2022)

A Figura 4 abaixo descreve as principais dificuldades para a qualificação dos profissionais relatadas pelas empresas entrevistadas.

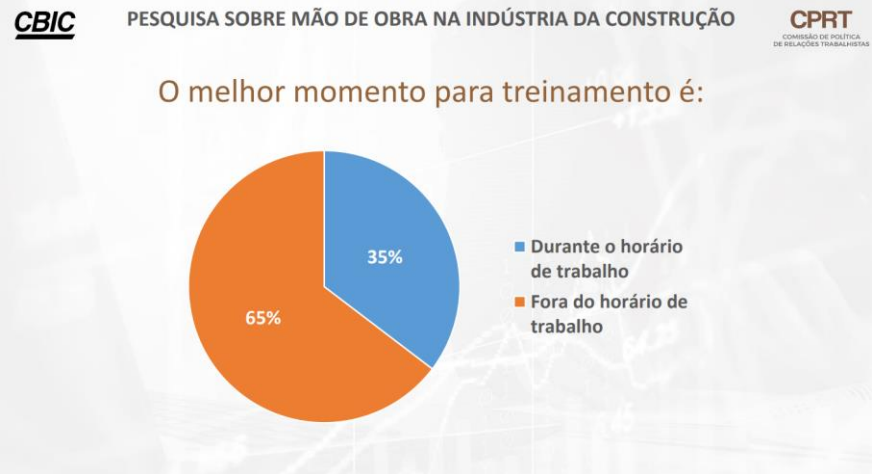
Figura 4 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 2 da pesquisa)



Fonte: CBIC/CPRT (2022).

Além disso, também é descrito como e quando seria a melhor maneira de qualificar os trabalhadores (Figura 5, 6 e 7 abaixo).

Figura 5 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 3 da pesquisa)

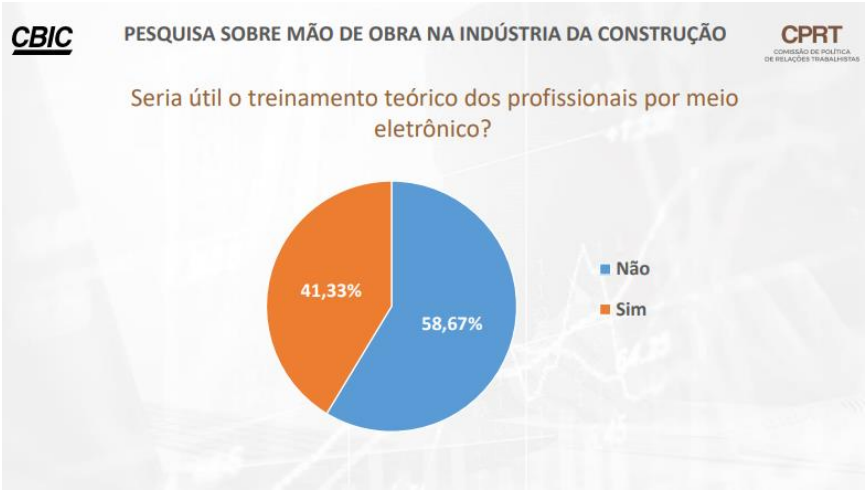


Fonte: CBIC/CPRT (2022).

Figura 6 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 5 da pesquisa)

Fonte: CBIC/CPRT (2022).

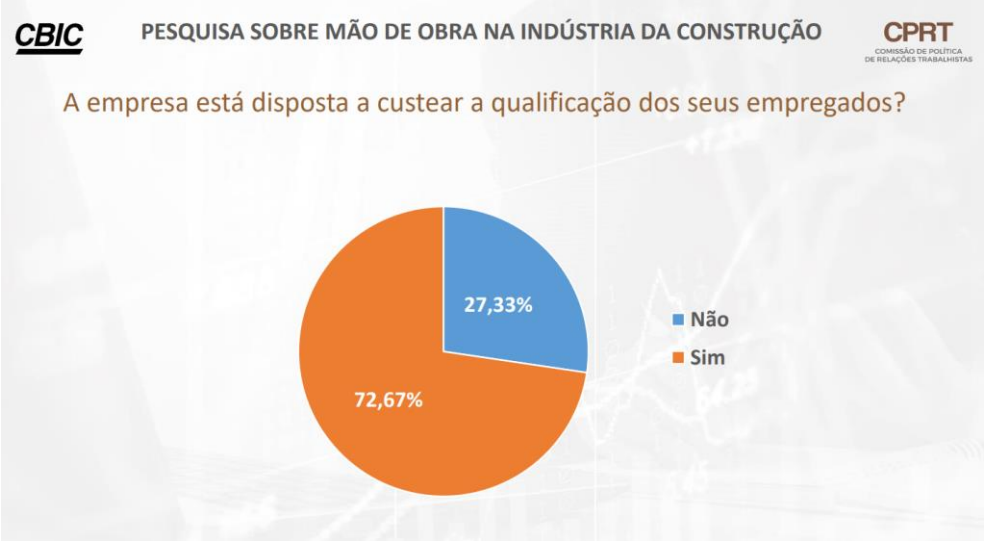
Figura 7 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 6 da pesquisa)



Fonte: CBIC/CPRT (2022)

Por fim, a pesquisa também se preocupa em buscar se há disposição das empresas em custear a qualificação dos funcionários e de incentivá-los por premiação como observa-se abaixo (Figura 8 e 9).

Figura 8 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 7 da pesquisa)



Fonte: CBIC/CPRT (2022)

Figura 9 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 8 da pesquisa)

Fonte: CBIC/CPRT (2022)

Além da falta de qualificação dos profissionais, outro número de grande impacto no setor é a informalidade. A CBIC (2022) trouxe dados do IBGE de acordo com a pesquisa PNAD Contínua que relatam, em 2021, a ocupação de 7,5 milhões de trabalhadores na

construção civil, sendo 3,8 milhões informais e 3,2 milhões com carteira assinada, além de cerca de 319 mil empregadores.

A informalidade precariza o setor, tanto por tornar injusta a competitividade, visto as exigências legais e fiscalizações às empresas formais, quanto pela falta de assistência ao trabalhador. Nesse último quesito não somente se destaca a falta de direitos, como também o déficit causado na economia pelo não recolhimento da previdência por profissionais informais.

Esse fator está diretamente ligado a baixa qualificação, e quando combinadas geram atrasos a construção civil. Uma prova é a pesquisa da CBIC (2017), a qual informa que dentre os 262 trabalhadores informais entrevistados 56% deles não concluíram o ensino colegial e não apresentam cursos técnicos ou de capacitação.

Dessa maneira, empresas da construção civil optam por variar sua contratação entre funcionários próprios e serviços terceirizados, a fim de diminuir a difícil busca por profissionais qualificados.

2.1.1 A mão de obra própria

Para a empresa, ao se contratar o trabalhador formalmente via Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), se destacam benefícios como assiduidade, comprometimento, respeito às normas e a política da qualidade, e exclusividade do funcionário. Beling (2006 apud COELHO, 2021), confirma ao relatar:

> "É mais fácil obter comprometimento com os objetivos da empresa por parte dos funcionários quando se tem uma equipe própria. Desta forma, políticas de redução de desperdícios, uso adequado dos equipamentos entre outras diretrizes internas são mais fáceis de serem respeitadas".

Em contrapartida, a contratação CLT gera onerosidades, tais como alguns elencados pelo SEBRAE (2023): pagamento de salário até o 5º dia útil, recolhimento do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), 13º salário, FGTS etc. Além disso, há despesas também com o eSocial (Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas), treinamentos contínuos dos trabalhadores, e as que se remetem a saúde e a qualidade no ambiente de trabalho (como o direito a Equipamentos de Proteção Coletiva e Individuais – EPC e EPI).

Quanto ao eSocial, embora sendo uma obrigação, gerando despesas e necessidade de capacitação por parte do RH (Recursos Humanos), é grande sua importância como um

instrumento integrativo e unificado de informações, para facilitar a administração de informações relativas aos trabalhadores, otimizando o tempo e a organização da empresa quanto suas obrigações, assim como é posto no Art. 2º do Decreto nº 8.373, de 11 de dezembro de 2014: “O eSocial é o instrumento de unificação da prestação das informações referentes à escrituração das obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas e tem por finalidade padronizar sua transmissão, validação, armazenamento e distribuição[...]” (BRASIL, 2014).

Por meio do eSocial, os empregadores comunicam ao Governo, de forma unificada, 15 obrigações:

- GFIP - Guia de Recolhimento do FGTS e de Informações à Previdência Social
- CAGED - Cadastro Geral de Empregados e Desempregados para controlar as admissões e demissões de empregados sob o regime da CLT
- RAIS - Relação Anual de Informações Sociais.
- LRE - Livro de Registro de Empregados
- CAT - Comunicação de Acidente de Trabalho
- CD - Comunicação de Dispensa
- CTPS – Carteira de Trabalho e Previdência Social
- PPP - Perfil Profissiográfico Previdenciário
- DIRF - Declaração do Imposto de Renda Retido na Fonte
- DCTF - Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais
- QHT – Quadro de Horário de Trabalho
- MANAD – Manual Normativo de Arquivos Digitais
- Folha de pagamento
- GRF – Guia de Recolhimento do FGTS
- GPS – Guia da Previdência Social

Fazendo parte da pesquisa da CNI (2020) elencada anteriormente, as empresas que optam pela contratação de mão de obra própria enfrentam o grande problema relatado: a falta de trabalhadores qualificados. Como forma de lidar com esse empecilho, trazem opções de qualificar os profissionais já no ambiente de trabalho ou buscando referências, quando possível.

Levando em conta a construção de empreendimentos na construção civil, há diversas Normas que regulamentam a necessidade da qualificação, bem como a diferença entre profissionais qualificados, capacitados e habilitados.

Para cada serviço há uma Norma Regulamentadora (NR), e algumas são comumente vistas e exigidas em canteiros de obras, tais como:

- NR 4: Segurança e Medicina do Trabalho
- NR 5: Regulamenta a Comissão interna de prevenção a acidentes (CIPA)
- NR 6: Equipamentos de Proteção Individual
- NR 7: Programa de controle médico de saúde ocupacional (PCMSO)
- NR 10: Regulamenta instalações e serviços com eletricidade
- NR 12: Regulamenta o uso de máquinas e equipamentos
- NR 18: Regulamenta as condições e meio ambiente de trabalho
- NR 35: Regulamenta o trabalho em altura

Algumas dessas NR's são exigências diretas à empresa, e demandam atividades tais como a CIPA, o PCMSO etc. Outras NR's são diretamente exigidas ao profissional qualificado e/ou capacitado. Em muitos casos, como já dito anteriormente, a própria empresa se responsabiliza dessa qualificação.

Mãos de obra como pedreiro, serventes, engenheiros, técnicos, mestres, armadores e carpinteiros, são muito comuns e aproveitáveis, principalmente quando as empresas mantêm mesmo padrão de construção e semelhança entre empreendimentos. São trabalhadores que exercem mais de um serviço, em diversas etapas da construção e raramente tem momentos ociosos.

2.1.2 A mão de obra terceirizada

Pastore (2015, pag.21 apud Filho e Filho, 2016) traz a diferença da construção civil dos demais setores produtivos ao discorrer sobre as diversas atividades realizadas em uma obra e a necessidade de especialistas, como terraplenagem, fundação, concretagem, hidráulica, eletricidade, pintura, gesso, acabamentos etc. Segundo ele, as empresas realizarem todas as atividades de forma própria representaria uma elevação estratosférica dos preços dos empreendimentos.

Brandli (1998) relata alguns pontos sobre a subcontratação que, embora sendo uma dissertação de 1998, ainda são pontos bastante discutidos atualmente. Sendo eles: Custos fixos menores, decorrentes da eliminação de manutenção de equipamentos e de mão de obra subutilizada (gerência da obra); a variabilidade do mercado de trabalho, suas incertezas e a

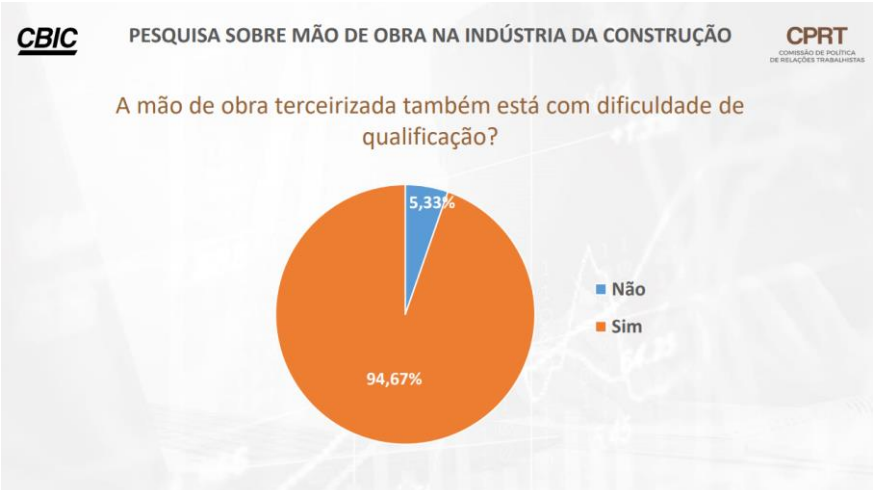
dificuldade de manter um quadro fixo de operários; os serviços pontuais e em momentos diferentes que causam ociosidade; a particularidade das obras que demandam serviços distintos; minimização de despesas trabalhistas, que passam a ser respondidos pelos subcontratantes.

Pereira (2003, apud COELHO, 2021) e Oliveira (2009, apud COELHO, 2021), entretanto, trazem uma mesma linha de pensamento que mostram outro lado da realidade: a prioridade de custo dada pelas empresas. Pereira (2003, apud COELHO, 2021) relata que pode chegar a 90% o peso da escolha pelos preços, minorando o conhecimento do processo técnico, os aspectos da qualidade e o desenvolvimento tecnológico. Oliveira (2009, apud COELHO, 2021) também traz critérios a serem analisados como capacitação da mão de obra, referências e capacidade financeira, a fim de não olhar somente o valor final da proposta e considerar que todos tenham as mesmas capacidades. Tais critérios tendem a alterar os preços dos subcontratados, além do comprometimento com a qualidade e cronograma, e que precisam serem levados em consideração.

Pereira (2003) ainda expõe o fato de os treinamentos de mão de obra costumeiramente serem feitos apenas para os funcionários próprios das contratantes, tanto por não existir obrigatoriedade de treinarem as equipes terceirizadas, quanto por evitar que seja uma melhoria de mão de obra para futuros concorrentes. (apud COELHO, 2021).

Entretanto, mesmo os treinamentos de qualificação em sua maioria não sendo oferecidos pelas empresas contratantes às equipes terceirizadas, normalmente são notados e cobrados ao decorrer do serviço na obra e ao fim dele. É o que ilustra a pesquisa da CBIC/CPTR (2022) na Figura 10 abaixo.

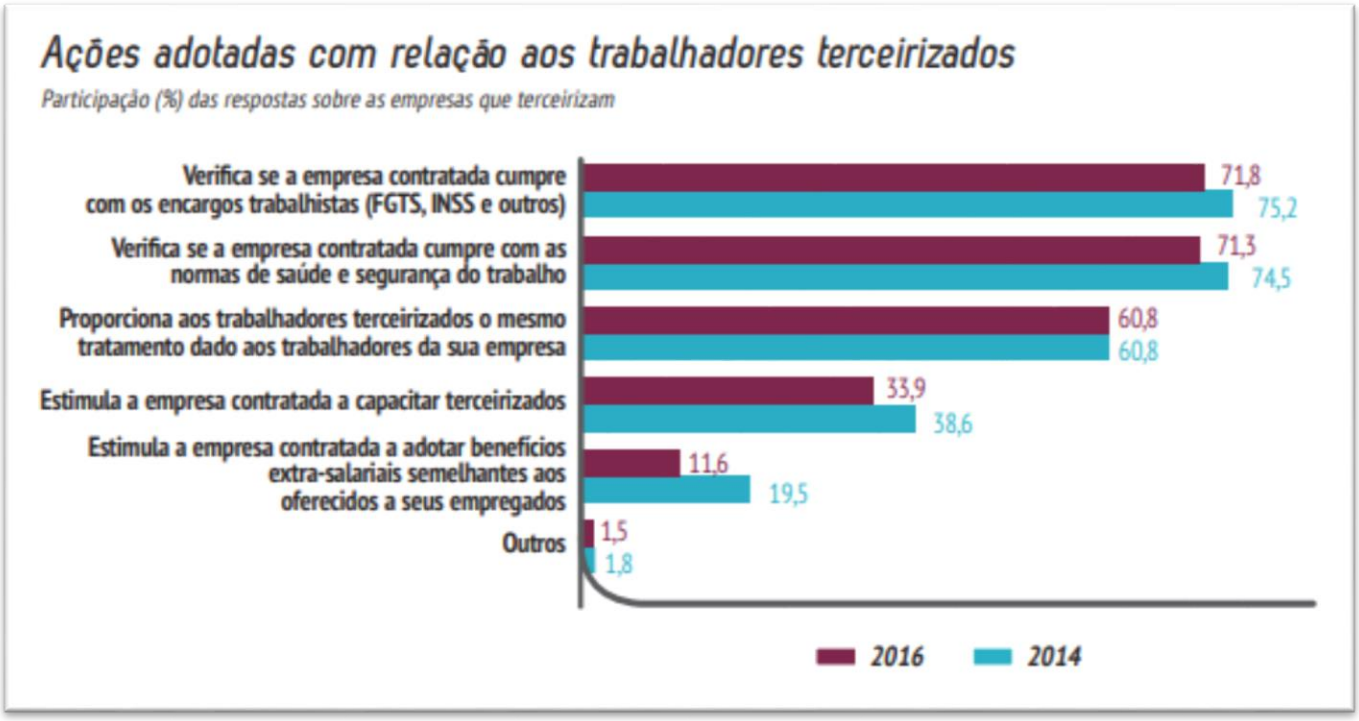
Figura 10 - Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção (gráfico 9 da pesquisa)



Fonte: CBIC/CPRT (2022).

A pesquisa da CNI (2017) também levanta informações a respeito das empresas verificarem se as contratadas cumprem com encargos trabalhistas e as normas de saúde e segurança do trabalho, como mostra a Figura 11.

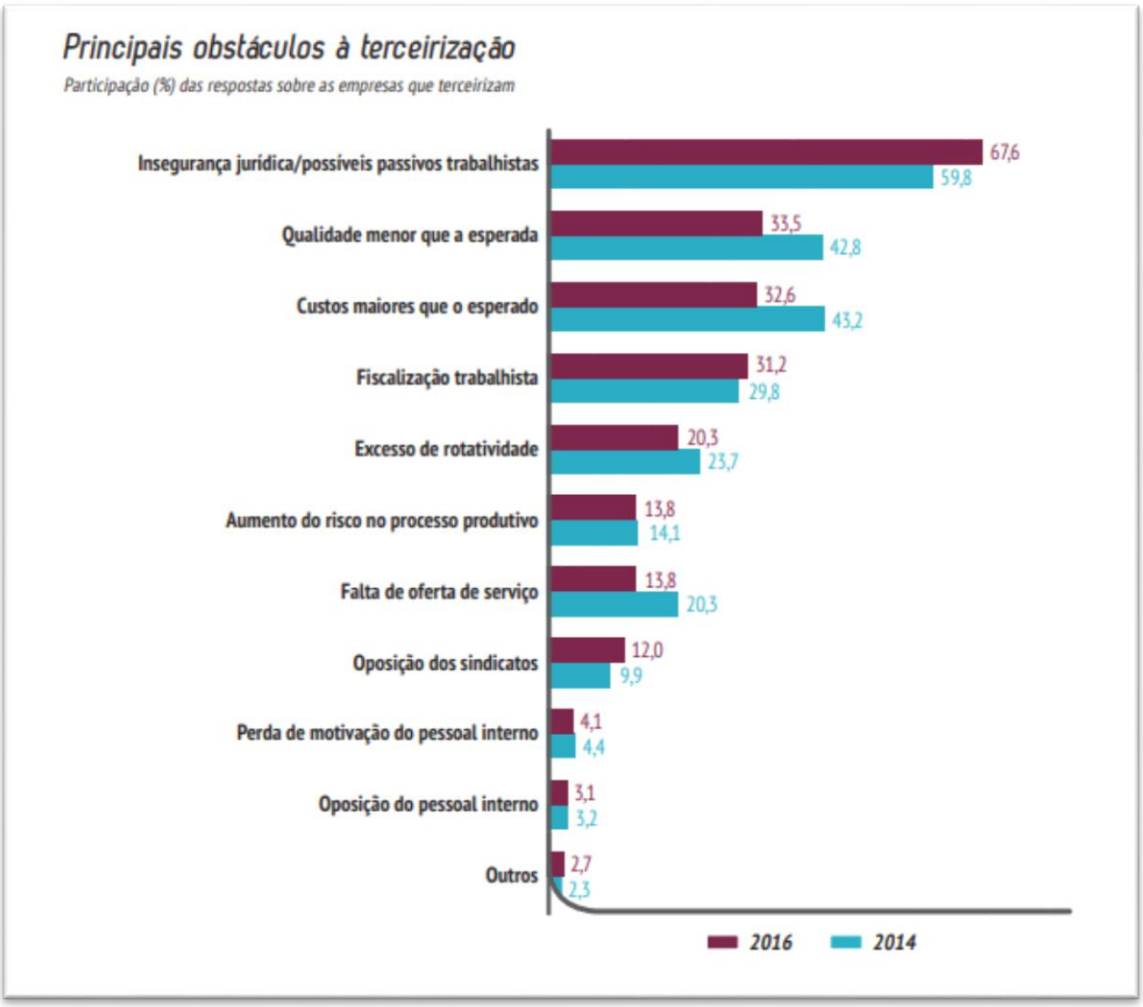
Figura 11 - Ações adotadas com relação aos trabalhadores terceirizados



Fonte: CNI (2017).

Além disso, na Figura 12 abaixo, são relatados os principais obstáculos a terceirização, sendo estes mais sentidos conforme o porte da empresa aumenta, tais como a insegurança jurídica, qualidade menor que a esperada, custo maior, fiscalizações trabalhistas, falta de oferta de serviços etc. O primeiro e quarto item descritos serão mais bem elucidados na próxima seção, que demonstrará a importância do conhecimento por parte das empresas quanto às exigências legais da contratação de terceirizadas.

Figura 12 - Principais obstáculos à terceirização



Fonte: CNI (2017)

2.1.2.1 Da contratação da mão de obra terceirizada

Há outro fator a ser analisado quanto a escolha de terceirizados em uma obra, a própria contratação. A Lei nº 13.429, de 31 de março de 2017, conhecida como a "Lei das terceirizações", trata do trabalho temporário nas empresas urbanas e das relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros, e veio para atualizar e acrescentar artigos e incisos à Lei nº 6.019/1974.

A reforma trabalhista (Lei nº 13.467/2017) também acrescentou pautas significativas para a terceirização. Um dos fatos mais importantes, que difere da redação anterior da Lei nº 6.019/1974, é o direito da contratação de terceiros para realizarem quaisquer atividades da contratante, inclusive sua atividade fim, quando antes era apenas atividade meio.

2.1.2.1.1 Do vínculo empregatício

O Artigo 2º da Lei nº 6.019/1974 dado pela Lei nº 13.429/2017 configura que:

> "Trabalho temporário é aquele prestado por pessoa física contratada por uma empresa de trabalho temporário que a coloca à disposição de uma empresa tomadora de serviços, para atender à necessidade de substituição transitória de pessoal permanente ou à demanda complementar de serviços." (BRASIL, 2017)

Além disso, traz na disposição do inciso 2° do Art. 4°- A (acrescido pela Lei nº 13.429 com redação pela Lei nº 13.467) a não configuração de vínculo empregatício entre os trabalhadores ou sócios da empresa prestadora de serviços e a empresa contratante.

Os Art. 5°-C e 5º-D (acrescidos pela Lei nº 13.467) tratam das proibições da contratação de prestadoras de serviço cujo titulares ou sócios tenham sido empregados da contratante nos últimos dezoito meses (excetos em caso de aposentadoria), bem como a proibição de empregados da prestadora realizarem serviços na empresa a qual era funcionário antes do mesmo prazo de dezoito meses.

Já no Art. 10º (redação dada pela lei 13.429/2017) seus incisos trazem questões do tempo de prestação de serviço pelo empregado da terceirizada à contratante. Limitados a cento e oitenta dias, podendo ser estendido a mais noventa dias, o trabalhador da prestadora de serviço apenas poderá ser colocado à disposição da mesma tomadora após noventa dias do término do contrato anterior. Não respeitando esse prazo, é configurado vínculo empregatício com a tomadora de serviços.

Esses artigos visam a manutenção de um movimento balanceado no mercado entre a mão de obra própria e terceirizada, impossibilitando que empresas se eximam das suas obrigações trabalhistas e previdenciárias, de forma que não utilizem esse modelo como precarização do mercado de trabalho e da mão de obra.

2.1.2.1.2 Das seguridades ao empregado da empresa prestadora

Os Art. 4º-C (acrescido pela Lei nº 13.467) e 5º-A (acrescido pela Lei nº 13.429 com redação pela Lei nº 13.467) expressam, quando o trabalho for realizado em suas dependências ou local previamente convencionado em contrato, as garantias das condições de segurança, higiene e salubridade dos trabalhadores. Inclusive, detalham as obrigações quanto a alimentação, transporte, atendimento médico e treinamentos (esse sendo fornecido pela

contratada), de forma que os trabalhadores da prestadora tenham as mesmas condições que os empregados da empresa contratante.

2.1.2.1.3 Da responsabilidade subsidiária e solidária

Nos Incisos 5º do Art. 5º-A (acrescido pela Lei nº 13.429 com redação pela Lei nº 13.467) e 7º do Art. 10º (redação dada pela lei 13.429/2017) é dada a responsabilidade subsidiária à contratante pelas obrigações trabalhistas no período em que ocorrer a prestação de serviços. Entende-se por subsidiária a ordem de exigir as verbas devidas primeiramente à terceirizada (prestadora de serviços) e somente depois da empresa tomadora (contratante).

No Art. 16 (Lei nº 6.019/1974) expressa-se a responsabilidade solidária da empresa tomadora de serviço ou cliente, em caso de falência da empresa de trabalho temporário, pelo recolhimento das contribuições previdenciárias, proporcional ao tempo em que o trabalhador esteve sob suas ordens, assim como em referência ao mesmo período, pela remuneração e indenização previstas. Além disso, pelo Código Civil no seu Art. 942 aplica-se a responsabilidade solidária a todos que, pela sua atividade, causaram danos ou riscos ao ambiente de trabalho. Ou seja, em caso de acidente de trabalho, e consequente reparação por danos através de indenização, a reparação civil por ato ilícito praticado por tomadora ou terceirizada será feita por ambas as empresas.

2.2 MÃO DE OBRA PRÓPRIA X MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA

A escolha da mão de obra é uma decisão muito importante para a empresa, e alguns aspectos devem ser ressaltados. Além do financeiro, a qualidade, produtividade e o vínculo empregatício são fatores que impactam diretamente no sucesso de uma construção.

Dessa forma, nessa seção será analisada opiniões e pesquisas de autores a respeito das duas tipologias de contratação, visando elucidar de maneira mais realista o estudo de caso presente nesse trabalho de conclusão.

2.2.1 Qualidade

A pesquisa da CNI (2017) aponta que 87,6% das empresas entrevistadas - que já utilizaram ou utilizam mão de obra terceirizada - consideram como especialmente importante

o aumento da qualidade do serviço ao se contratar um serviço terceirizado. Entretanto alguns autores se contrapõem a esse aspecto, fomentando a discussão sobre o assunto.

Em sua pesquisa, Brandli (1998) afirma que a utilização da mão de obra própria tem uma aceitação positiva entre os entrevistados. De acordo com eles, os operários podem ser mais facilmente treinados, melhor engajados no processo da empresa e mais motivados. Dessa maneira, a qualidade do serviço é consequência direta dessas vantagens.

Assim como para Beling (2006), que afirma uma maior confiança transmitida por funcionários próprios da empresa, tanto nos serviços executados, como pelo controle dos materiais utilizados, os quais, em algumas vezes, são furtados. Além de relatar que muitas vezes não há a preocupação em treinamentos por parte de uma empresa terceirizada, surgindo apenas quando são exigidas a fazer determinados serviços, interferindo não somente na qualidade como também na produtividade.

2.2.2 Produtividade

Como mencionado anteriormente, para Beling (2006), a falta de treinamento por parte das empresas terceirizadas podem interferir na produtividade. Ademais, para ela, é mais fácil obter comprometimento com os objetivos da empresa por parte dos funcionários próprios, tais como a política de redução de desperdícios, o uso adequado dos equipamentos de segurança, entre outros.

Beardsworth (1988 apud COELHO, 2021) relata que, diferente da teoria na qual os trabalhadores da empresa terceirizada não precisem de supervisão pela equipe da construtora, muitas vezes não há subordinados da terceirizada gerenciando os funcionários, acarretando falta de cumprimento às instruções da contratante e, consequentemente, a baixa produtividade e qualidade.

O estudo realizado por Cristofolini (2018) resultou, em suas conclusões, numa produtividade maior por parte da mão de obra terceirizada. Incentivos financeiros, por parte da subempreiteira, para término do serviço com antecedência alavancaram a produtividade. Entretanto, o autor também confirmou o relato de Beardsworth (1998) ao comprovar a essencialidade do encarregado terceirizado em tempo integral como fator importante para os resultados obtidos.

Para Filho e Filho (2016), alguns opositores da terceirização buscam demonstrar que essa modalidade é responsável por precarizar as relações de trabalho, apontando índices de acidente de trabalho como consequências. Entretanto os autores se contrapõem ao afirmar

que, devidamente regulamentada, a terceirização pode contribuir para redução desses índices. Ao se propor a especialização das diversas atividades será preciso também uma maior qualificação técnica dos funcionários e supervisores, permitindo uma fiscalização mais eficiente da execução e consequentemente um serviço realizado com maior excelência.

Além do mais, o ganho de tempo, resultado de uma melhor produtividade, é relatado na pesquisa da CNI (2017) como o primeiro motivo mais importante, com 89,9%, para contratação de terceirizada por empresas da construção.

2.2.3 Vínculo empregatício

Segundo Costa (2011 apud COELHO, 2021), caracterizada por ciclos de atividades, é comum a demissão em massa ao fim de cada construção. Logo após as demissões há uma promessa de reinserção do funcionário em uma nova obra, o que nem sempre se concretiza.

A alta oscilação de funcionários de um mês para outro foi relatado por Beling (2006). Segundo ela, a empresa empreiteira tem mais facilidade ao lidar com essa variação visto que tem mais flexibilidade de produção e seu negócio é a prestação de serviço de mão de obra. Do contrário, a empresa construtora tem mais dificuldade pois, para cada situação, tais como férias, faltas e afastamentos, precisa adotar uma política estratégica para ajustar a situação.

Contrapondo Cristofolini (2018), Beling (2006) relata que não há necessidade na gerência da mão de obra terceirizada por parte da construtora, além de ter uma maior flexibilidade e facilidade no acompanhamento de várias obras simultâneas por não haver preocupação na distribuição e alocação de funcionários de uma obra a outra. Dessa forma, o foco está na qualidade do serviço prestado, acompanhamento das inovações no ramo de edificações, necessidades dos clientes, planejamento e expectativas de vendas, marketing e publicidade.

Entretanto, a mesma autora (BELING, 2006) também relata a corresponsabilidade quanto a possíveis processos trabalhistas e previdenciários que podem ser movidos contra a empreiteira, muitas vezes situações distantes do conhecimento da empresa contratante. E com o advento da Lei da Terceirização relatada anteriormente nesse trabalho, comprova-se mais ainda a importância da averiguação da documentação por parte das empresas contratantes.

Na Figura 11 desse trabalho, mostrou-se o gráfico da CNI (2017), relatando ações adotadas com relação aos trabalhadores terceirizados pelas empresas contratantes nos setores de modo geral. Para empresas da construção o valor permanece elevado, 70,3% verificam encargos trabalhistas e 70% verificam as normas de saúde e segurança do trabalho.

Além disso ela também traz como principais obstáculos à terceirização, podendo-se observar na Figura 12 desse trabalho, a insegurança jurídica e possíveis passivos trabalhistas (67,6%) e fiscalização trabalhista (31,2%) nos setores de modo geral. O percentual se eleva na construção quanto ao primeiro quesito, chegando a 72,4%.

2.2.4 Financeiro

Ainda utilizando da pesquisa feita pela CNI (2017), 88,9% das indústrias do Brasil terceirizam por motivo de redução de custos na execução dos serviços. E afirma que:

> "É importante ressaltar que a redução de custo não está relacionada com redução de salários e de custos trabalhistas. Na verdade, o custo menor é resultado da otimização do processo produtivo, que implica em ganhos de eficiência, melhor aproveitamento de insumos e ganhos de escala no processo fabril." (CNI, 2017).

Brandli (1998) e Beling (2006), trazem pensamentos semelhantes ao afirmar que a mão de obra própria tem custo menos elevado e gera economia para a empresa construtora. Entretanto deve ser levado em conta os custos para gerenciar o próprio pessoal, a flexibilização no processo de produção por terceirizadas e a questão de os encargos já estarem inseridos no valor de contrato com elas.

2.2.5 Recursos Humanos

Outro fator que se difere entre as duas tipologias de contratação é a gestão de RH (Recursos Humanos). É muito importante uma estratégia profissional para formação de uma equipe de alta qualidade.

Em ambas as contratações são importantes aspectos como a capacitação constante da equipe para atualização de novas técnicas, diminuição da rotatividade de profissionais e a melhoria da comunicação entre os colaboradores e gestores da empresa. Dessa forma, a equipe de RH e gestão de pessoas se torna extremamente necessária e decisiva para uma boa qualidade, produtividade, e até mesmo para controlar os vínculos empregatícios e financeiro da empresa.

Entretanto é importante ressaltar que de acordo com que o que foi visto nas seções anteriores desse trabalho, há maneiras diferentes de lidar com esse recurso em relação a mão de obra própria e terceirizada.

Para um quadro de funcionários próprios observa-se a necessidade de uma equipe de supervisão e administração maior e bem capacitada, capaz de gerir não só o trabalho propriamente dito, mas também as obrigações geradas por ter mão de obra contratada, seja ela dentro ou fora do canteiro de obras, como no escritório e administrativo da empresa. São obrigatórios os pagamentos de salários, encargos trabalhistas e previdenciários, gestão de segurança de trabalho, treinamentos etc., bem como a manutenção e atualização de todas as exigências no eSocial.

Já com empresas terceirizadas, que são responsáveis por grande parte dessas obrigações em relação aos seus trabalhadores, faz-se necessários uma quantidade menor de equipes da contratante para gerenciá-los. Claro, não se reduz a zero essa quantidade, mas a empresa não precisará de uma equipe tão grande, visto que a responsabilidade será resumida a gerir os contratos com as contratadas, verificar se estão de acordo com as normas e leis, e a manutenção de suas atividades no canteiro.

3 METODOLOGIA

Como propósito, esse trabalho visou escolher uma obra da construção civil, na cidade de João Pessoa, elencar suas necessidades e desafios quanto a gerência da mão de obra, demonstrando que há particularidade em cada produto imobiliário.

O referencial teórico serviu como base para o estudo de caso, norteando a escolha dos levantamentos e questionamentos que seriam feitos para esse trabalho.

A obra a ser estudada foi selecionada pelo fato de possuir uma quantidade considerável de funcionários próprios e uma variedade de terceirizados, justificado pela velocidade necessária para conclusão das etapas.

Para realização de todos os objetivos desse trabalho e provocar as discussões necessárias a respeito, foi preciso realizar alguns levantamentos e entrevistas (que podem ser encontradas no APÊNDICE A).

Para o levantamento do quantitativo de mão de obra, consultou-se a gestão da obra e foi disponibilizado arquivos de lista de funcionários próprios e lista de funcionários terceirizados presentes na fase de construção no período do estudo de caso. Após, foi gerado uma tabela demonstrativa desse quadro de funcionários e uma análise de proporção.

Também por concessão da gerência administrativa e com apoio de um dos membros da equipe responsável, foi realizado um levantamento dos requisitos legais no processo de contratação, assim como um comparativo de pendências entre as empresas terceirizadas presentes.

As entrevistas foram feitas presencialmente nos dias 28 de abril e 1 de maio, de forma individual, com a equipe técnica para análise das particularidades da obra, das vantagens e desvantagens dos tipos de mão de obra presente, assim como os desafios que proporcionam (seguindo o Apêndice A- Roteiro para entrevista com equipe administrativa da obra).

Foram entrevistados, no canteiro de obras, o diretor técnico da empresa, a assistente de engenharia da obra, a técnica de segurança, e o técnico de edificações.

Por fim, foi realizada uma análise crítica dos resultados dos levantamentos e entrevistas, identificando dificuldades e habilidades da empresa nessa gestão, assim como uma discussão a respeito das semelhanças que possa haver nesse setor da região e consequentemente a necessidade de melhoria contínua.

4 A OBRA

A obra em estudo é localizada na zona sul de João Pessoa - Paraíba, em um dos bairros que mais cresce na cidade, com infraestrutura de escolas, padarias, academias, supermercados, praças, Unidades de Saúde da Família (USFs), Unidade de Pronto Atendimento (UPA), posto de polícia militar e guarda municipal. Por esse motivo, a busca imobiliária nessa região é cada vez maior e o empreendimento foi um grande sucesso de vendas, principalmente por estar em um ponto estratégico do bairro, ao mesmo tempo que está mais distante dos ruídos, tendo aos fundos uma mata preservada.

Foi iniciada em setembro de 2018 e tem previsão final para janeiro de 2024, tendo sofrido intercorrências pelo isolamento contra o Coronavírus, paralisando suas atividades por cerca de três meses e vivenciando alguns impactos como cita Mattos (2020, apud PEREIRA e AZEVEDO, 2020): “...serviços tendem a ser menos produtivos devido a absenteísmo, problemas de fornecimento de materiais, dificuldade de transporte público e até mesmo rumores que inevitavelmente correm entre os trabalhadores”.

4.1 A EMPRESA RESPONSÁVEL

A empresa responsável atua há 15 anos na construção civil, com obras localizadas na zona leste da cidade, bairros próximos de praias. Sendo todos os demais empreendimentos considerados de alto padrão, esse foi o primeiro investimento em outra zona, se enquadrando no programa de habitação Minha Casa Minha Vida (MCMV), com modalidade Apoio à produção da Caixa Econômica Federal (CEF).

Ademais, cabe ressaltar que além desse empreendimento, a construtora executa atualmente mais dois empreendimentos próprios e dois em parceria/sociedade, todos em bairros da praia.

Embora a construção sendo considerada de padrão normal, a empresa trouxe a perspectiva de manter o padrão de qualidade de seus empreendimentos anteriores e atuais, motivo que também diferenciou e colaborou para o êxito de vendas.

4.2 CARACTERÍSTICAS DO EMPREEMDIMENTO

Segundo o Decreto n° 9718 de 10 de maio de 2021, o empreendimento, considerado Condomínio Residencial, é categorizado em H5A quanto ao Uso do Solo por conter 4

pavimentos tipo, e é localizado na Zona Residencial 3 (ZR3) no Mapa de Uso e Ocupação do Solo da Cidade de João Pessoa.

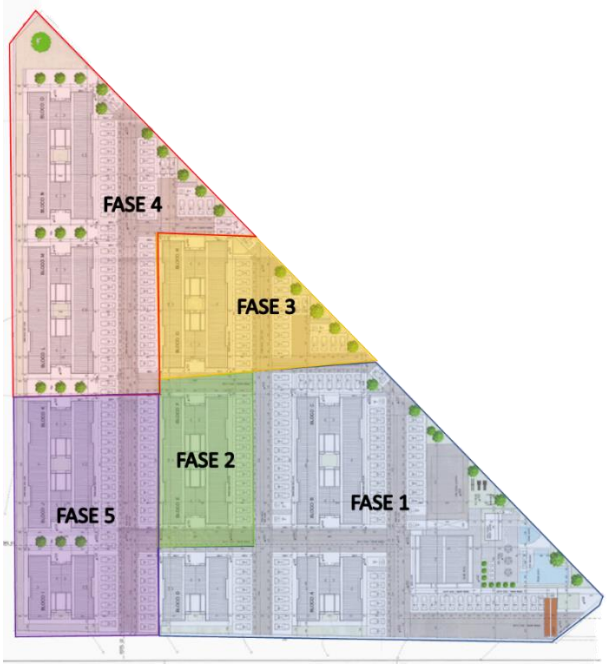
Ao final, contará com 15 blocos, nomeados de A a O, cada um possuindo 16 apartamentos, sendo 4 apartamentos por andar. Os apartamentos possuem: Sala para dois ambientes (estar e jantar), varanda, cozinha e área de serviço integradas, quarto social, banheiro social e quarto suíte (com banheiro) e direito a uma vaga de garagem exclusiva. Além disso, o condomínio dispõe de infraestrutura de lazer, com: guarita 24h, salão de festas, salão de jogos, brinquedoteca, academia, piscina adulto e infantil com área gourmet, banheiros de apoio, quadra poliesportiva e parque infantil.

O terreno possui pouco mais de 1,4 ha e a obra, que apresenta uma grande área construída, foi dividida em fases de entregas:

- 1ª fase: área de lazer e blocos A, B, C e D – entregues em junho de 2021
- 2ª fase: Blocos E e F – entregues em fevereiro de 2022
- 3ª fase: Blocos G e H - entregues em julho de 2022
- 4ª fase: Blocos L, M, N e O – previsão de entrega em junho de 2023
- 5ª fase: Blocos I, J e K - previsão de entrega em janeiro de 2024

Abaixo está a Figura 13, elaborada pela autora, identificando as fases de entrega com base na planta baixa disponibilizada pela construtora.

Figura 13 – Marcação das etapas feitas por sobreposição da planta baixa.



Fonte: Elaborada pela autora.

4.3 DAS FASES ESTUDADAS NO ESTUDO DE CASO

Como elencado anteriormente, três fases já foram entregues, a quarta fase está em período final de acabamento e a quinta e última fase está em execução de alvenaria. As duas últimas foram base para o estudo desse presente trabalho.

A quarta fase teve sua fundação iniciada em março de 2022 e depois de terminá-la foi deixada em espera, até enquanto a terceira fase fosse entregue. Sua finalização será em maio, com entregas até junho de 2023, compreendendo um período de 10 meses entre a elevação da alvenaria até os acabamentos finais. Entregando 64 apartamentos.

Já a quinta fase, que também teve sua fundação iniciada com um intervalo de tempo para início da superestrutura, tem planejamento de 9 meses entre a elevação da alvenaria e acabamentos. Entregando os últimos 48 apartamentos.

4.4 DAS CARACTERÍSTICAS DA CONSTRUÇÃO

Empreendimentos comprados na planta possuem valores mais abaixo e são vantajosos para investimentos a longo prazo, além de possuir algumas outras vantagens como entrada facilitada e possibilidade de ajustes estéticos. Entretanto, o cliente precisa renunciar a um produto já pronto e ter ciência da espera até sua conclusão.

A decisão da entrega por fases também beneficiou ao possibilitar a moradia, que de muitos condôminos foi a primeira casa própria, de forma mais ágil, facilitada e mais econômica. Ao invés do cliente esperar anos, como seria caso o produto todo fosse entregue simultaneamente, levou apenas meses.

Para essa entrega ocorrer de forma rápida, como se observa na conclusão de 64 apartamentos em pouco mais de 10 meses, foram necessários alguns ajustes pela equipe administrativa, os quais geraram dados necessários para contemplar os objetivos, descritos anteriormente, desse Trabalho de Conclusão de Curso. São os seguintes pontos e ajustes:

- Os mesmos serviços foram repetidos diversas vezes em cada fase de entrega, o que fez com que os erros e acertos se tornassem mais evidentes e a equipe os enxergassem com maior clareza ao gerenciar a obra.
- Grande quantidade de funcionários próprios
- Grande quantidade de funcionários que prestam serviços terceirizados
- Diversidade no serviço de funcionários terceirizados

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

É interessante destacar que pela construção ser financiada pela CEF é exigida a certificação do PBQP-H (Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat). Dentro do PBQP-H está a o regimento SiAC (Sistema de Avaliação da Conformidade de Empresas de Serviços e Obras) que é a peça-chave para obtenção do certificado, e analisa a qualidade da empresa com base na norma ISO 9001.

Essa certificação traz à empresa e a construção medidas de inclusão de tecnologias nos processos de produção e execução, e voltadas à organização, relacionadas a métodos e ferramentas de gestão dos processos da empresa como recursos humanos, suprimentos, qualidade, produção e projetos.

Dessa maneira, a obra em questão tem a necessidade de manter uma melhoria contínua em todos os seus serviços, apresentando uma maior exigência tanto na gestão da qualidade dos seus recursos quanto na contratação dos funcionários próprios e terceirizados.

5.1 LEVANTAMENTO DO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS PRÓPRIOS E TERCEIRIZADOS E A SUA GESTÃO

O levantamento do quadro de funcionários próprios e terceirizados foi realizado com base nos arquivos próprios disponibilizados pela equipe administrativa.

O ANEXO A desse trabalho apresenta a documentação necessária exigida pela construtora para contratação de funcionários próprios. Já o ANEXO B, a exigida pela construtora para empresas terceirizadas atuarem na obra.

As documentações dos funcionários contratados pela empresa são alimentadas no eSocial e possuem mais exigências legais, sendo assim, os funcionários apenas são contratados se apresentarem todas elas, sem falta.

As documentações de terceirizados são exigidas e tem aparatos legais que as regem, mas há uma facilidade maior em não serem respeitadas. Isso será demonstrado na seção “Dos funcionários terceirizados”, onde serão comparados os documentos necessários elencados pelo ANEXO B e a real apresentação desses.

5.1.1 Dos funcionários próprios

5.1.1.1 Levantamento do quadro de funcionários próprios

Para fomentar a discussão, foi levantado o quadro de funcionários próprios (Tabela 1) entre os meses de janeiro e maio de 2023, e alguns detalhes a respeito foram colhidos em parceria com a equipe administrativa.

Tabela 1 – Quadro de funcionários próprios entre de janeiro e maio de 2023

Funcionários próprios	jan/23	fev/23	mar/23	abr/23	mai/23
Almoxarife	1	1	1	1	1
Armador	1	1	1	1	1
Assist. Engenharia	1	1	1	1	1
Aux. Engenharia	0	0	0	1	1
Cozinheiro	1	1	1	1	1
Estagiário eng.	1	1	1	1	1
Guincheiro	1	1	1	1	1
Operador betoneira	1	1	1	1	1
Pedreiro	26	25	25	20	18
Servente	35	35	35	30	28
Téc. De edificações	1	1	1	1	1
Técnica de seg.	1	1	1	1	1
Vigilante	2	2	2	2	2
Total	**72**	**71**	**71**	**62**	**58**

Fonte: Elaborada pela autora.

Nota-se, numericamente, a queda do número total de trabalhadores. Além disso tem-se observações:

- Entre os funcionários, há dois pedreiros e um servente que estão sob afastamento pelo INSS por doença antes mesmo desse período de estudo.
- Embora que entre o mês de fevereiro e março não se apresentem mudanças totais, houveram três demissões e complementaram essa falta com transferência de funcionários vindos de outra obra da empresa.
- Em abril os funcionários “emprestados” voltaram para a outra obra.
- Entre março e abril houve mudança da estagiária atual para uma nova obra e o remanejamento de um estagiário e uma auxiliar de engenharia de outra obra para essa, a fim de suprir as necessidades administrativas.
- Em maio, os dois vigilantes estão cumprindo aviso prévio por mudança do sistema de segurança, que passará a ser vigilância eletrônica.

- Em maio, mais quatro funcionários (um pedreiro e três serventes) se afastaram pelo INSS, e mais quatro serventes estão de férias. Ou seja, de 58 funcionários presentes no quadro, apenas 48 estão realmente exercendo suas atividades na obra.
- Em detalhes exclusivos, a equipe administrativa relatou que os próximos também terão reduções visto que a 4ª fase (64 apartamentos) está sendo entregue em junho e a próxima, e última tem 16 apartamentos a menos, demandando menos trabalhadores.

Observa-se uma correlação entre a demanda de serviços e a quantidade de funcionários próprios. Entre e janeiro e março a construção teve seu pico de atividades simultâneas, precisando de uma grande quantidade de trabalhadores próprios e terceirizados. Já nos meses seguintes essa quantidade se reduziu pois os acabamentos como instalações de metais sanitários, pintura, esquadrias, limpeza, todos são feitos por equipes terceirizados, sendo a equipe própria remanejada para acabamentos grosseiros dessa 4ª fase e para início da 5ª fase.

5.1.1.2 Gestão do quadro de funcionários próprios

Entre os entrevistados foi unânime a opinião de que essa era a mão de obra mais fácil de lidar, apresentando mais assiduidade, comprometimento com a política de qualidade da empresa, respeito a hierarquia da gestão, e uso de EPI e EPC, controle dos materiais, ferramentas e insumos.

Entretanto, por se tratar de seres humanos e pela responsabilidade da gestão desses funcionários ser da empresa, problemas interpessoais acontecem e são resolvidos pela equipe administrativa. Fato que não ocorre quando entre terceirizados, já que respondem a empresa responsável por eles.

Outra discussão importante pela assistente de engenharia da obra foi a de ser uma mulher na liderança. Situações como relatos de próprios funcionários assumirem que entre eles alguns outros confrontavam suas ordens e capacidade técnica. Esses atritos interferem direta e indiretamente na gestão e relação de pessoas.

Além disso, a gestão do próprio quadro foi relatada também nas entrevistas, já que a empresa precisar gerenciar questões como férias, atestados, faltas, afastamentos (como pelo INSS), etc. Em todas as fases a equipe precisa se adaptar quanto a essas ocorrências, não

somente na disposição do quadro de trabalhadores no dia a dia das atividades, como também na transmissão ao RH da empresa que, por sua vez, necessita de uma equipe bem preparada para os tramites legais.

Também foi citado que pela empresa possuir uma grande quantidade de funcionários, nessa e em outras obras, as vezes a equipe de RH (do escritório) demora a resolver situações burocráticas dos trabalhadores, não andando no mesmo ritmo que a gestão da obra, prejudicando atividades e resoluções de contratempos.

No que diz respeito às funções e quantidade de trabalhadores para cada uma delas, as opiniões se dividiram um pouco mais, visto que cada um dos entrevistados (diretor técnico, assistente de engenharia, técnica de segurança e técnico de edificações) possuíam uma responsabilidade diferente sobre elas:

- Para o diretor e a assistente de engenharia o quadro de funcionários próprios estava bem dividido, sem necessidade de adição de funções, relatando que para os serviços em que sua equipe não executava era mais vantajoso um quadro de funcionários terceirizado, evitando ociosidades em atividades mais específicas. E que no momento, os únicos ajustes a serem feitos seriam na quantidade de trabalhadores de cada função, justamente pelo fato da diminuição da obra na última fase.
- Para o técnico em edificações a opinião é semelhante aos pontos relatados pelo diretor e assistente. Entretanto, uma função deveria ser adicionada, a de encanador. Segundo ele, não seria necessário contratar a quantidade de encanadores suficientes para executar todos os serviços, mas de um a dois para lidar com situações corriqueiras da obra.
- Para a técnica de segurança, que possui uma responsabilidade restrita em relação ao gerenciamento das atividades da obra (qualidade, produtividade, divisões de equipe), com foco maior em relação ao próprio pessoal (individualmente falando), sua posição é de preferência em todos os quesitos pelo trabalhador contratado. “Por mim, não haveria terceirizado nessa obra, todas as funções seriam com mão de obra própria, mas sei que as vantagens do terceirizado impedem isso de acontecer”. É um relato mais forte, ocasionado justamente pela sua responsabilidade de manter a obra segura e saudável, que, segundo ela, é bem difícil quando com terceirizados.

5.1.2 Dos funcionários terceirizados

5.1.2.1 Levantamento do quadro de funcionários terceirizados

A Tabela 2 a seguir mostra a relação de serviços terceirizados na obra e a média de funcionários que estiveram presentes em cada um deles.

Tabela 2 - Serviços terceirizados e a média de funcionários presentes na obra

Serviços terceirizados	Quantidade de funcionários
Pavimentação	3
Instalações hidrossanitárias	4
Concreteira 1 (concreto)	3
Concreteira 2 (concreto e argamassa para contrapiso autonivelante)	3
Concreteira 3 (argamassa para contrapiso autonivelante)	3
Contrapiso autonivelante (execução)	4
Instalações elétricas	2
Reboco de gesso	4
Forro de gesso	3
Impermeabilização	2
Estrutura de metais (corrimãos etc.)	2
Bancadas e soleiras de granito	2
Instalação de portas	2
Rejunte e lavagem de fachadas	3
Serviços de VDI (telefonia, dados, tv)	2
Esquadrias de metal	2
Pintura	8
Limpeza	5

Fonte: Elaborada pela autora.

5.1.2.2 Gestão do quadro de funcionários terceirizados

Em contraponto aos funcionários próprios, foi citado a falta de compromisso com a empresa, a baixa assiduidade, falta de uso de EPI e EPC. Segundo a equipe entrevistada, pelos terceirizados responderem diretamente aos seus encarregados, e não a gestão da empresa contratante, há uma falta de seguimento das políticas da empresa.

Além disso, pela obra ser grande, muitas vezes são encontrados funcionários não cadastrados da empresa terceirizada trabalhando no canteiro. Como as terceirizadas se comprometem a cumprir um prazo e trabalham para diversas empresas e obras, tem uma

rotatividade de trabalhadores maior, realocando sempre que acham necessário. Há dias que estão na obra os funcionários terceirizados “A” e “B”, conhecidos e autorizados pela equipe administrativa da obra, em outro “C” e “D”, trocados pela terceirizada sem aviso prévio.

Por esse motivo, um dos pontos ditos na entrevista foi a questão da segurança. Coincidentemente, sempre que aumentam o número de trabalhadores terceirizados na obra são observados mais furtos e, inclusive, depredações (portas danificadas, urinas em ralos de apartamentos, vidros arranhados).

Em contrapartida, problemas interpessoais entre os funcionários da terceirizadas, faltas, férias etc., se tornam ausentes, já que a responsabilidade de os resolver é da empresa contratada.

5.1.2.3 Apresentação das documentações legais

Para atuar na obra é necessário que a empresa terceirizada apresente uma série de documentos legais. O ANEXO B desse trabalho é documento entregue pela construtora com a listagem dessa documentação.

Entretanto, o que se vê na realidade é o não comprometimento do envio desses documentos. Segundo a técnica de segurança, muitas das empresas começam a atuar na obra se comprometendo de enviar a documentação e terminam seu serviço sem enviá-las.

Para que possam iniciar suas atividades na obra, os terceirizados passam por um momento de treinamento, direcionados as atividades que vão exercer, e apresentação da política da qualidade. É cabível ressaltar um relato da técnica de segurança: Muitos possuem a prática, resultado do tempo no mercado de trabalho, e demonstram isso durante o treinamento, mas pouco tem capacitação e certificados (como NR’s).

Os relatos da assistente de engenharia, que trabalhou em outras três construtoras, e do diretor técnico, que tem contato com diversos construtores da cidade, são de que a maioria das terceirizadas estão em falta com suas responsabilidades legais, além de muitos serviços terem poucas opções de empresas no mercado de João Pessoa. Consequentemente, as construtoras se veem na situação de aceitar essas falhas para conseguir dar prosseguimento as suas atividades, do contrário haveria atrasos e/ou custos que não conseguiriam manter.

O Quadro 1 a seguir mostra a checagem da lista de documentos exigidos pela empresa e a apresentação ou não por parte das terceirizadas. Vale salientar que o PCMAT (Programa de Condições e Meio Ambiente de Trabalho) e PPRA (Programa de Prevenção de Riscos

Ambientais) descritos na listagem foram atualmente substituídos pelo PGR (Programa de Gerenciamento de Riscos), apenas o documento da empresa ainda não foi atualizado.

Quadro 1 – Checagem dos documentos exigidos pela empresa às terceirizadas

TERCEIRIZADAS	PGR	PCMSO	LISTA DE FUNCIONÁRIOS	CÓPIAS DO ASO	LISTA DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	DOC. COMPROBATÓRIO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL	CARTEIRA DE TRABALHO	FICHA DE EPI's	CERTIFICADOS DE TREINAMENTO	ORDEM DE SERVIÇO
Pavimentação	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na (NR12)	Na
Instalações hidrossanitárias	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na (NR12)	Na
Concreteira 1 (concreto)	A	A	A	A	A	Na	Na	A	Na (NR12 e NR35)	A
Concreteira 2 (concreto e argamassa para contrapiso autonivelante)	A	A	A	A	A	A	Na	A	Na (NR12 e NR35)	A
Concreteira 3 (argamassa para contrapiso autonivelante)	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na (NR12 e NR35)	Na
Contrapiso autonivelante (execução)	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na (NR12 e NR35)	Na
Instalações elétricas	A	A	A	A	Nc	Na	A	A	A (NR10 e NR35)	A
Reboco de gesso	A	A	A	A	Nc	Na	A	A	A (NR35)	A
Forro de gesso	A	A	A	A	Nc	Na	A	A	A (NR35)	A
Impermeabilização	A	A	A	A	A	A	A	A	A (NR35)	A
Estrutura de metais (corrimãos etc.)	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na (NR12)	Na
Bancadas e soleiras de granito	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na (NR12)	Na
Instalação de portas	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na (NR12)	Na
Rejunte e lavagem de fachadas	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na (NR35)	Na
Serviços de VDI (telefonia, dados, tv)	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na (NR10)	Na
Esquadrias de metal	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na (NR35)	Na
Pintura	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na (NR35)	Na
Limpeza	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Na	Nc	Na

A	Apresentado
Na	Não apresentado
Nc	Não necessário

Fonte: Elaborado pela autora.

Para melhores fins de levantamento, a Tabela 3 a seguir demonstra em porcentagem a apresentação de cada documento pelas terceirizadas à empresa.

Tabela 3 - Apresentação da documentação pelas terceirizadas à empresa

Documentos necessários	Apresentado	Não apresentado	Não necessário
PGR	33,33%	66,67%	0,00%
PCMSO	33,33%	66,67%	0,00%
Lista de funcionários	33,33%	66,67%	0,00%
Cópias do ASO	33,33%	66,67%	16,67%
Lista de máquinas e equipamentos	16,67%	66,67%	0,00%
Doc. Comprobatório de qualificação profissional	11,11%	88,89%	0,00%
Carteira de trabalho	22,22%	77,78%	0,00%
Ficha de EPI's	33,33%	66,67%	5,56%
Certificados de treinamento	22,22%	72,22%	0,00%
Ordem de serviço	33,33%	66,67%	22,22%
Total	**27,22%**	**70,56%**	**2,22%**

Fonte: Elaborada pela autora.

Esses resultados obtidos mostram uma vulnerabilidade quanto as questões legais. Como visto na seção “Da contratação da mão de obra terceirizada”, a falta de apresentação de tais documentos e provável falta de regularização das empresas terceirizadas gera a construtora um risco quanto a questões trabalhistas, previdenciárias e de segurança do trabalho. Ademais, fomenta a precarização do trabalho, visto que muitos desses prestadores terceirizados podem não ser contratados.

5.2 MÃO DE OBRA PRÓPRIA X MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA: RESULTADOS DA ENTREVISTA

Não é o foco desse trabalho se debruçar no comparativo financeiro entre as duas tipologias de contratação, entretanto, na entrevista com o Diretor Técnico foi comentado a respeito. Segundo ele, como seu principal foco no empreendimento é a entrega em curto tempo, é necessário renunciar a economia. Ele afirma que para empresa, manter a mão de obra que não é ociosa (pedreiros, serventes, equipe de gestão, armador, cozinheiro, operador de betoneira) é mais vantajoso e por isso o quadro de funcionários próprios apresenta as funções elencadas anteriormente. Se o prazo de entrega fosse maior, algumas outras funções poderiam ser vantajosas como mão de obra própria, mas esse não é o caso.

Para o diretor, a vantagem financeira dos terceirizados não está no seu custo, mas sim na redução do prazo de entrega, que possibilita o recebimento dos seus lucros de maneira mais rápida. Além de, claro, reduções de despesas trabalhistas.

A produtividade, que está diretamente ligada a prazos, foi relatada por ambos os entrevistados. A concordância entre eles é de que os resultados entre as duas mãos de obra dependem muito da equipe e da gestão.

A equipe diz possuir uma boa mão de obra própria, resultado da contratação de profissionais bem capacitados e de uma política de melhoria contínua, com treinamentos periódicos, qualificações e supervisão em tempo integral, que afetam diretamente a produtividade e qualidade dos serviços.

Ademais, afirmam que a mão de obra capacitada e qualificada de alguns terceirizados os tornam igualmente produtivos, mas relacionam essa produção a presença de encarregados da equipe, do contrário relatam que se tornam menos produtivos e sem assiduidade. Algumas equipes de terceirizados trazem resultados positivos, já outras não satisfazem esse critério e, segundo eles, são as que a empresa investem pouco em qualificação.

Por serem subordinados apenas a hierarquia da empresa terceirizada, os trabalhadores terceirizados terminam não respeitando os comandos da equipe administrativa e as regras da obra, gerando também atritos.

Ainda no quesito qualidade, segundo os entrevistados, o comprometimento com a política da empresa é maior por parte dos seus trabalhadores, consequentemente aumentando o padrão de qualidade. Além disso, relatam possuir um nível de exigência maior pela sua gestão que os terceirizados, o que também gera um melhor produto.

Há outro fato que diz respeito não somente a qualidade de entrega do produto, mas também ao processo, que é a limpeza. Segundo a equipe, terceirizados tem mais dificuldade em respeitar a política de recebimento e entrega dos pacotes: “pegou limpo, mantém e entrega limpo”.

Outro ponto é o desperdício que, segundo eles, o cuidado com a utilização dos insumos da empresa é maior por parte dos funcionários próprios. Eles também se destacam quanto ao uso de EPI e EPC e o respeito a segurança do trabalho.

A grande vantagem de equipes terceirizadas, segundo todos os entrevistados, é o prazo e a agilidade. Quando é contratado o serviço terceirizado, a empresa contratante estipula um prazo e cabe a contratada decidir quantos de seus funcionários irão prestar serviço naquela obra. O que não seria viável economicamente para uma construtora, já que se fosse necessário contratar uma grande quantidade de profissionais de uma área, para determinado serviço e tempo, e depois ficarem ociosos, teriam que encerrar os contratos, gerando encargos e despesas altas.

6 CONCLUSÕES

A mão de obra é um insumo importante e insubstituível para a construção civil. A utilização dela por contratação própria ou terceirizada se distingue em vários aspectos, seja ele jurídico, de produção, qualidade, financeiro. Sendo assim, gerir e decidir como utilizar a mão de obra dentro de um canteiro afeta diretamente nos resultados obtidos.

O embasamento bibliográfico realizado por este trabalho auxiliou na compreensão das premissas necessárias para implementação da metodologia e o estudo de caso em uma empresa de referência atingiu o objetivo de entender na prática como é utilização dessas mãos de obra na construção de um empreendimento.

Os objetivos propostos no início do trabalho foram alcançados ao decorrer do estudo de caso e algumas conclusões e comparativos podem ser feitos a respeito do levantamento bibliográfico.

Os resultados seguem o pensamento de Brandli (1998) quanto ao maior comprometimento dos funcionários próprios, ao mesmo tempo que ela acerta ao relatar as vantagens da contratação de terceirizadas para evitar ociosidades e minimizar despesas trabalhistas.

As respostas obtidas na entrevista comprovam o que foi dito por Beling (2006) sobre a falta de treinamento por parte das empresas terceirizadas afetarem na produtividade. Em contrapartida, sua opinião a respeito da não necessidade de encarregados da terceirizada presentes na obra foi contraposta, e a de Cristofolini (2018) provada novamente. A maior produtividade da mão de obra terceirizada está ligada diretamente a presença de um encarregado em tempo integral.

A oscilação de funcionários próprios demonstrado na Tabela 1 e nas observações feitas também comprovou a ideia de Beling (2006) sobre a melhor flexibilidade das empresas terceirizadas a respeito disso, que minimizam situações em que a construtora precisa lidar com faltas, férias, atestados etc.

Outros pontos levantados na pesquisa bibliográfica são relevantes aos resultados, como a importância da averiguação da documentação das empresas terceirizadas e consequências das inseguranças jurídicas e processos trabalhistas que a empresa pode sofrer caso passem desapercebido exigências legais importantes.

Além do mais, a pesquisa da CBIC (2022) mostrou-se válida a medida em que a empresa do estudo de caso relatou que qualifica, treina e certifica seus profissionais.

Sendo assim, o uso dessas tipologias de contratação pode e deve variar de acordo com a demanda da construção, considerando sempre as necessidades da obra, a capacidade da empresa e a equipe de gestão, cabendo a ela discernir sobre quais atividades devem ser realizadas por cada uma das duas.

Se provou interessante e necessário o uso das duas mãos de obras, de maneiras complementares. Para serviços e funções mais repetitivas e comuns, como as executadas por pedreiros, serventes, armadores, operadores de betoneiras, guincheiros etc. é vantajosa a contratação, visto que podem ser remanejados até para novas obras. Além de comprovar a importância de uma equipe técnica responsável pela gestão da obra. Já para serviços pontuais, é bastante viável a contratação de empresas terceirizadas - sendo essas de confiança, qualidade e sempre com acompanhamento de encarregados - visto que executam serviços paralelos a equipe própria, agilizando a entrega e obtenção de lucro pós-obra.

A empresa mostrou um nível satisfatório de comprometimento com a qualidade do seu produto, bem como o tratamento para com seus funcionários, sejam eles próprios ou terceirizados.

Para as necessidades do canteiro, a empresa comprovou a necessidade das duas tipologias de contração e a disposição delas para cada tipo de atividade. Entretanto, algumas posturas podem ser tomadas para melhoria. A maior fragilidade está no controle de funcionários terceirizados e suas exigências legais, deixando a construtora vulnerável a processos trabalhistas, previdenciários e até cíveis, além de fiscalizações trabalhistas. Vale a tentativa de exigir com mais rigorosidade as documentações necessárias da empresa terceirizada, bem como o controle mais ríspido quanto a atuação de seus desses trabalhadores na obra, com uso certo de EPI, EPC etc.

Por fim, como sugestão de pesquisas futuras, pode-se elencar o estudo das empresas terceirizadas no mercado da construção civil de João Pessoa como um ponto chave, visto que foi relatado a falta de oferta de empresas, principalmente com as responsabilidades legais cumpridas. Outros estudos podem ser feitos tais como comparativos debruçados ao custo financeiro, ou comparativos entre mais de uma obra na cidade.

REFERÊNCIAS

Associação de Pequenas e Médias Empresas de Construção Civil do Estado de São Paulo. **Mão de obra qualificada na construção civil proporciona economia de até 30%**. APeMEC, 2013. Disponível em: <https://www.apemec.com.br/noticias-materia/01/18/2013/mao-de-obra-qualificada-na-construcao-civil-proporciona-economia-de-ate-30/>. Acesso em: 3 maio 2023.

BELING, Adriana. **Implicações decorrentes da opção em contratar mão-de-obra terceirizada em uma empresa de construção civil**. Florianópolis, 2006.

BRANDLI, Luciana Londéro**. A estratégia de subcontratação e as relações organizacionais na construção civil de Florianópolis**. Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil) - Curso de Pós-Graduação em Engenharia Civil, UFSC, Florianópolis, Santa Catarina. 1998. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/30358554.pdf>. Acesso em: 3 maio 2023. Acesso em: 3 maio 2023.

BRASIL. **Código Civil Brasileiro**. 2002.

BRASIL**. Decreto nº 8.373**. Institui o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas - eSocial e dá outras providências. 11 dez. 2014.

BRASIL**. eSocial. Conheça o eSocial**. 2019. Disponível em: < https://www.gov.br/esocial/pt-br/centrais-de-conteudo>. Acesso em: 3 maio 2023.

BRASIL**. LEI Nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974**. Dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências. 3 jan. 1974.

BRASIL**. Lei nº 13.429, de 31 de março de 2017**. Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros. 31 mar. 2017.

BRASIL**. LEI nº 13467, de 13 de julho de 2017**. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. 13 jul. 2017.

CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO. **Construção Civil: desempenho 2021 e cenário para 2022**. CBIC, 2021.

CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO. **Pesquisa sobre mão de obra na indústria da construção**. CBIC, 2022.

CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO. **PNAD contínua: Indicadores de informalidade na construção civil.** CBIC, 2022. Disponível em: <https://cbic.org.br/wp-content/uploads/2022/05/apresentacao-pnadc-informalidade-cbic-11052022.pdf>. Acesso em: 3 maio 2023.

CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO. **Construção Civil gerou mais de 190 mil postos de trabalho formais em 2022**. CBIC, 2023. Disponível em: <https://cbic.org.br/construcao-civil-gerou-mais-de-190-mil-postos-de-trabalho-formais-em-2022/#:~:text=Em%202022%2C%20o%20n%C3%BAmero%20de>. Acesso em: 3 maio 2023.

CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO. **Posicionamento - Construção civil é a locomotiva do crescimento, com emprego e renda**. CBIC, 2020 Disponível em: <https://cbic.org.br/posicionamento-cbic-construcao-civil-e-a-locomotiva-do-crescimento-com-emprego-e-renda/>. Acesso em: 3 maio 2023.

COELHO, João Paulo Sad. **Análise comparativa entre mão de obra própria e terceirizada para a execução da estrutura de edificações - estudo de caso**. 2021. Trabalho de conclusão de curso (engenheiro civil) - Escola Politécnica Da Universidade Federal Do Rio De Janeiro. Rio de Janeiro, 2021.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA**. Sondagem especial 76: falta de trabalhador qualificado**. CNI, 2020.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. **Terceirização é elo estratégico na produção da indústria**. CNI, 2017.

CRISTOFOLINI, Jonathan Rafael. **Comparação de produtividade da mão de obra própria com a mão de obra terceirizada, através do sistema last planner de planejamento e controle de produção - estudo de caso**. Joinville, 2018.

FILHO, H.M.P; FILHO, H.L.L. **Terceirização trabalhista e a construção civil**. Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho, Curitiba, Paraná. 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Produto Interno Bruto - PIB**. IBGE, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/pib.php>. Acesso em: 3 maio 2023.

JOÃO PESSOA. **Código de urbanismo, julho de 2001**. Disponível em: <http://www.planmob.joaopessoa.pb.gov.br/wp-content/uploads/2017/06/C%C3%B3digo-de-Urbanismo.pdf>. Acesso em: 3 maio 2023.

JOÃO PESSOA. **Decreto nº 9718, de 10 de maio de 2021**. Estabelece instruções normativas de aprimoramento da legislação urbanística vigente e dá outras providências. 13 maio 2021.

JOÃO PESSOA**. Mapa de uso e ocupação do solo da cidade de João Pessoa**. 2007. Disponível em: <http://www.planmob.joaopessoa.pb.gov.br/wp-content/uploads/2017/06/mapa_jp_uso_ocupa.pdf>. Acesso em: 3 maio 2023.

PEREIRA, L. L.; AZEVEDO, B. F. DE. **O Impacto da Pandemia na Construção Civil**. Boletim do Gerenciamento, v. 20, n. 20, p. 71–80, 30 nov. 2020.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**. Quais são as obrigações do empregador após a contratação de empregado**. SEBRAE, 2023. Disponível em: <Disponível

em:<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/obrigacoes-do-empregador-apos-a-contratacao-de-um-empregado,39bf5e130530d410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 3 maio 2023.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Quais são as obrigações do empregador após a contratação de empregado**. SEBRAE, 2023. Disponível em: < https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/obrigacoes-do-empregador-apos-a-contratacao-de-um-empregado,39bf5e130530d410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 3 maio 2023.

TEIXEIRA, Luciene Pires; DE CARVALHO, Fátima Marília Andrade**. A construção civil como instrumento do desenvolvimento da economia brasileira**. Revista Paranaense de Desenvolvimento, n. 109, p. 9-26, 2005.

APÊNDICE A – Roteiro para entrevista com equipe administrativa da obra

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE TECNOLOGIA
CURSO DE ENGENHARIA CIVIL
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

PESQUISA DE CAMPO: A GESTÃO DA MÃO DE OBRA PRÓPRIA E TERCEIRIZADA

A referente pesquisa tem como objetivo analisar a gestão da mão de obra própria e terceirizada em uma obra da Construção Civil. Desse modo, a coleta desses dados faz parte de um Trabalho de Conclusão de Curso da Graduação em Engenharia Civil pela UFPB. A identidade do entrevistado e da empresa não será divulgada, de modo a manter sua privacidade. Para esclarecer qualquer dúvida, coloco-me à disposição através do e-mail ayza.neri@academico.ufpb.br.

1. Na sua perspectiva quais as vantagens e desvantagens da contratação de mão obra própria para uma obra da construção civil?
2. Na sua perspectiva quais as vantagens e desvantagens da contratação de mão obra terceirizada para uma obra da construção civil?
3. Quais as vantagens e desvantagens de trabalhar com os dois tipos de mão de obra na obra?
4. Em sua opinião, a proporção em ambas as mãos de obra está adequada a realidade da obra? Se não, há alguma melhoria que pense a respeito?
5. Quais os desafios da gerência da mão de obra própria na obra?
6. Quais os desafios da gerência da mão de obra terceirizada na obra?

ANEXO A – Documentação necessária exigida pela construtora para contratação de funcionários próprios

PROTEÇÃO DO ANONIMATO (SÍMBOLO DA EMPRESA)	**CHECK LIST** **REGISTRO DE FUNCIONÁRIOS**

Nome do candidato: _____

Cargo/Função: _____

- ☐ Carteira de trabalho
- ☐ Cópia de certidão negativa[i] criminal[ii] das Justiças Federal na Paraíba (JFPB)[1] e Estadual da Paraíba (TJPB)[2]
- ☐ Cópia de certidão negativa criminal da Justiça Estadual do estado de origem (se residente há menos de cinco anos na Paraíba)
- ☐ Cópia de certidão negativa do BNMP[3] (Banco Nacional de Mandado de Prisão) do CNJ
- ☐ Cópia de Identidade
- ☐ Cópia de CPF
- ☐ Cópia do Título Eleitoral
- ☐ Cópia da Reservista (se homem)
- ☐ Comprovante de Residência
- ☐ 2 (duas) fotos 3x4
- ☐ Certificado de Escolaridade
- ☐ Certidão de Nascimento (se solteiro)
- ☐ Certidão de Casamento (se casado)
- ☐ Nº de PIS- Se já tiver registro em CTPS

Se Tiver Filhos Menores de 7 anos

- ☐ Cópia da Certidão de Nascimento
- ☐ Cópia do Cartão de Vacinação
- ☐ Cópia do nº de CPF

Se Tiver Filhos maiores de 7 anos

- ☐ Cópia de Certidão de Nascimento
- ☐ Cópia da Frequência Escolar
- ☐ Cópia da nº de CPF

- ☐ Exame Admissional-Ocupacional/Audiométrico
- ☐ Exame Laboratoriais: (Glicose-colesterol-Hemograma total)
- ☐ Cópia de cartão de conta bancária para crédito de salário.

Admitidos os bancos: BANCO BRASIL, CAIXA ECONÔMICA FEDERAL.

João Pessoa, 30 de abril de 2023.

[i] As certidões negativas criminais podem ser solicitadas on-line pela equipe administrativa, por liberalidade sua, quando da entrega do encaminhamento para exames. Contudo, vale ressaltar que as certidões negativas Estaduais demoram em média 15 dias para serem emitidas (ao contrário das Federais e da BNMP, que são imediatas, podendo ser impressas a qualquer momento) e que a apresentação das certidões constitui requisito para contratação.

[ii] Atentar para a indicação "criminal" nas certidões negativas apresentadas.

[1] Disponível em http://web.jfpb.jus.br/certidao/?=id=95&Itemid=135.

[2] Disponível em http://app.tjpb.jus.br/SOC/views/publico/inicio.jsf.

[3] Disponível em http://www.cnj.jus.br/bnmp/. Certidão contendo número de identidade ou CPF.

Anexo 02 PS – Recursos Humanos

ANEXO B – Documentação exigida pela construtora para empresas terceirizadas atuarem na obra

PROTEÇÃO DO ANONIMATO

Visando atender as normas e regulamentos legais e observando seu cumprimento, a melhoria contínua de seus resultados e a disseminação e consolidação de uma cultura prevencionista, solicitaram do Contratado apresentar os Documentos abaixo relacionados:

- Programa de Prevenção de Riscos Ambientais – **PPRA** e/ou Programa de Condições e Meio Ambiente de Trabalho na Indústria da Construção – **PCMAT**; Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – **PCMSO** conforme determinam, respectivamente, as NR nº 09, 18 e 07.
- **Lista de funcionários** que estão trabalhando no canteiro de obra, especificando as respectivas funções.
- Cópias dos Atestados de Saúde Ocupacional – **ASO**, devidamente atualizados, de todos os funcionários que irão exercer atividades no canteiro de obra conforme determina a NR 07 – Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional – PCMSO.
- **Lista de máquinas**, equipamentos e ferramentas que serão utilizadas no canteiro de obra.
- Cópia de documento comprobatório de **qualificação profissional dos operadores de veículos industriais (Munck, Guindaste, Retroescavadeira, Caminhão etc)** conforme determina a NR 11 – Transporte, movimentação, armazenagem e manuseio de materiais e NR 18 - Condições e meio ambiente de trabalho na indústria da construção.
- **Cópia da Carteira de Trabalho**, página do contrato, mais página da foto frente e verso.
- **Cópia da Ficha de EPI´s** – Devidamente atualizada.
- **Certificados de Treinamentos**. Ex. NR 35 / NR 18
- **Cópia da Ordem de Serviço – OS,** por função.
- Encaminhar nome /**contato do responsável** pela empresa no canteiro de obra.
- Encaminhar para **realização de treinamento de segurança, antes do início das atividades**, todos os funcionários que irão executar serviço no canteiro de obras. **Eventuais inclusões** posteriores devem ser precedidas de treinamento de segurança pela empresa contratante.

Toda documentação deverá ser enviada ao setor de segurança do trabalho da obra PROTEÇÃO DO ANONIMATO, ou enviada para o seguinte email, PROTEÇÃO DO ANONIMATO. Em um prazo máximo 10 dias úteis.

PROTEÇÃO DO ANONIMATO

Setor de Segurança do Trabalho.