

# **TERCEIRIZAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM DIÁLOGO POSSÍVEL**

Camila Pinheiro Gouveia<sup>1</sup>

Marcelo Mauricio da Silva<sup>2</sup>

## **RESUMO**

As transformações econômicas vivenciadas pelas organizações durante os anos têm alimentando o surgimento de novas formas de contratação de mão de obra, despertando o debate entre empresas, empregados, sindicatos, Poder Judiciário e estudiosos. A terceirização então surge como uma nova proposta de vínculo empregatício, em que há a transferência da execução de atividades acessórias da empresa tomadora de serviço para a empresa contratada sem que com esses trabalhadores se estabeleça uma relação trabalhista. Essa proposta, ao passo que produz benefícios para as empresas tem revelado sérios problemas referentes ao desrespeito com os direitos dos trabalhadores o que tem implicado diretamente na qualidade de vida desses sujeitos em seu ambiente de trabalho. O presente artigo tem como objetivo propor uma reflexão transparente acerca da terceirização, dos seus benefícios e suas consequências perante o trabalhador, compreendendo de que maneira todo esse processo influencia a qualidade de vida desses sujeitos e como o gestor de pessoas pode contribuir para uma terceirização responsável. Realizou-se um estudo qualitativo, método Indutivo tendo como base a pesquisa teórica bibliográfica e legislativa. Os resultados do estudo apontaram para a necessidade do equilíbrio entre a terceirização e a qualidade de vida no trabalho como elemento importante na construção de um ambiente de trabalho saudável e digno para o colaborador. O estudo também destaca a necessidade da terceirização limpa como elemento norteador dessas contratações identificando o gestor de pessoas como ator principal na defesa dessa terceirização. Cabe a esse profissional construir uma cultura organização de respeito e valorização do trabalhador que deve integrar a política de recursos humanos dessa organização, bem como a relação entre empregados e gestores.

**Palavras-chave:** Terceirização. Qualidade de vida no trabalho. Precarização do trabalho.

## **OUTSOURCING AND QUALITY OF THE LIFE IN THE JOB: A POSSIBLE DIALOGUE**

## **ABSTRACT**

The economic transformations experienced by organizations over the years are fueling the emergence of new ways of hiring labor, arousing discussion between

---

<sup>1</sup> Acadêmica do curso de MBA em gestão estratégica de pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte/UNI-RN. E-mail: camilagouveia\_psi@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Professor orientador do MBA em gestão estratégica de pessoas do Centro Universitario do Rio Grande do Norte/ UNI-RN. E-mail: marcelomauricio@unirn.edu.br

companies , employees , unions , Judiciary and scholars . Outsourcing then emerges as a new proposal for employment, where there is a transfer of performance of auxiliary activities of the contractor company to the contracted company without with these workers to establish a employment relationship with the contractor company. This proposal, while producing benefits for companies has revealed serious problems relating to disrespect the rights of the employees who have directly implicated in the quality of life of them and in their working environment. This work aims to propose a clear reflection on the outsourcing of its benefits and consequences before the employee, including how this process influences the quality of life of them and as manager of people can contribute to responsible outsourcing. We conducted a qualitative study based on theoretical research. The results of the study indicate the need for a balance between outsourcing and quality of life in the job, recognizing the manager of people as the main actor in defense for clean outsourcing. The results of the study indicate the need for balance between outsourcing and quality of the life in the job as an important element in building a environment of work healthy and dignified for the employees. The study also highlights the need for clean outsourcing as guiding element of this signings identifying the people manager as the main actor in the defense of this outsourcing. It is the function of this professional the building of a culture of organization, respect and appreciation of the employee that should integrate the human resources policy of the organization as well as the relationship between employees and managers.

**Keywords:** Outsourcing. Quality of the life in the job. Casualization of the job.

## 1- INTRODUÇÃO

O interesse por estudar a terceirização e mais especificadamente a sua relação com a qualidade de vida no trabalho, surgiu de leituras e discussões realizadas anteriormente sobre a referida temática, os quais me envolveram profundamente e me levaram há algumas inquietações, das quais precisei selecionar apenas uma para o estudo, pois o universo teórico que engloba o fenômeno da terceirização é diverso e riquíssimo. Outra motivação partiu da necessidade de compreender as relações trabalhistas no mundo atual e como a figura do gestor de pessoas tem se apresentado perante esses desafios.

Partindo dessa inquietação, o presente trabalho buscou compreender a relação entre o processo de terceirização e a qualidade de vida no trabalho. Para tanto, o presente texto se encontra fundamentado em três eixos temáticos que nortearam nossas futuras discussões. Inicialmente, será feita uma contextualização acerca da terceirização, abordando a sua evolução durante os tempos, a sua introdução nos mais variados ramos da economia e os benefícios trazidos para quem a utiliza como modo de contratação. Posteriormente, é feito uma análise

acerca das suas consequências para o trabalhador, revelando uma precarização desse modo de contratação. Por fim, discute-se sobre a qualidade de vida no trabalho e de que modo essa tem se relacionado com o processo da terceirização.

Tendo em vista o exposto, ressalta-se a necessidade e a relevância desse estudo uma vez que ele se apresenta como mais uma ferramenta de reflexão sobre a questão da terceirização, da qualidade de vida no trabalho e o papel do gestor de pessoas diante desse desafio, em especial, no Brasil. Academicamente, o presente artigo contribuirá para o enriquecimento dos estudos realizados acerca dos temas propostos, despertado para outros aprofundamentos. Socialmente, o estudo poderá fomentar as discussões dentro das organizações, contribuindo para a construção de uma política de recursos humanos que defenda a terceirização limpa.

O presente artigo tem como objetivo propor uma reflexão transparente acerca da terceirização, dos seus benefícios e suas consequências perante o trabalhador, compreendendo de que maneira todo esse processo se relaciona com a qualidade de vida desses sujeitos e como o gestor de pessoas pode contribuir para uma terceirização responsável.

Este estudo tem natureza qualitativa e se baseará no formato de pesquisa teórica. Desse modo, a pesquisa qualitativa é descritiva, e resultados são frutos de uma visão subjetiva, manifestada por narrativas e declarações de pessoas e entrevistas. Dessa forma, o pesquisador deve se manter atento aos significados que os indivíduos atribuem às coisas e à vida, se utilizando de um enfoque indutivo no trabalho dos dados coletados de modo a se preocupar não somente com os resultados do produto, mas também com todo o processo de construção do relato (GIANINI, 2004). Quanto à pesquisa teórica, trata-se de uma pesquisa "dedicada a reconstruir teoria, conceitos, ideias, ideologias, polêmicas, tendo em vista, em termos imediatos, aprimorar fundamentos teóricos" (DEMO, 2000 apud BAFFI, 2002, p.1).

Diante do exposto, o presente trabalho se utilizou do seguinte questionamento para nortear seu percurso: é possível haver diálogo entre a terceirização e qualidade de vida no trabalho? Isso é o que discutiremos a seguir.

## 2 - CONSIDERAÇÕES SOBRE O PROCESSO TERCEIRIZAÇÃO

A terceirização ganha destaque no Brasil num momento em que as empresas precisam trabalhar com estruturas de produção mais reduzidas e maleáveis sem perder o equilíbrio entre produtividade, qualidade e redução de custos. Esse equilíbrio tem sido o grande objetivo dos empresários atualmente tendo em vista as dificuldades que muitas organizações encontram para sobreviverem à concorrência.

De acordo com a doutrina, a terceirização se revela na “relação trilateral entre trabalhador, intermediador de mão de obra (empregador aparente, formal ou dissimulado) e o tomador de serviços (empregador real ou natural), caracterizada pela não coincidência do empregador real com o formal” (PESSANHA, 2010, p.2).

Corroborando com a ideia, Chillida e Cocco (2004, p.272) relatam que a terceirização é “o ato de transferir a responsabilidade de um serviço, ou de determinada fase da produção ou comercialização, de uma empresa para outra”. Essa proposta possibilita que a empresa concentre seus recursos na sua principal atividade (atividade-fim), delegando a execução das demais funções de apoio (atividade-meio) a outras empresas que prestam o serviço. A vantagem dessa estratégia é que as empresas acabam somando seus esforços intelectuais e operacionais naquilo que de fato é gerador de lucro e que mantém a empresa competitiva.

Para Queiroz (1995 apud MARCELINO, 2006), o processo de terceirização se revela em uma proposta de “ganha-ganha” em que todos os envolvidos lucram nessa perspectiva: a empresa tomadora focaliza no desenvolvimento de seu produto comercial, aquilo que é sua atividade-fim; para a economia em geral e os trabalhadores, a terceirização representa um aumento no número de empregos e de pequenas e médias empresas que prestam esse serviço, promovendo uma maior movimentação na economia do país. Esse autor ainda destaca a redução de custos com empregados e a desmobilização desses trabalhadores em lutas sindicais.

Segundo Costa (1994), se utilizando da terceirização, as empresas canalizam os seus esforços no desenvolvimento do seu produto estratégico, o que possibilita uma maior concentração do seu capital intelectual e, até mesmo, financeiro naquilo que sustenta a organização. Essa transferência de atribuição faz com que a empresa entregue as suas atividades de apoio para outras empresas especializadas

nessa prestação de serviço garantindo, assim, a boa execução das funções e uma sensível redução de custos.

A compensação econômica tem sido um forte argumento no mundo empresarial para a escolha pela terceirização. Para Costa (1994), indiscutivelmente no Brasil, o que mais estimula as empresas a optarem por esse novo modelo de gestão é a possibilidade de redução de custos operacionais fixos de suas atividades. Esse enxugamento nos gastos engloba desde despesas patrimoniais (estrutura física, equipamentos de trabalho, etc.) a despesas trabalhistas.

[...] no que se refere especificamente 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 (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos apud CAMPOS, 2009, p.295).

É importante ressaltar que a súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho, publicada no DEJT em 31 de maio de 2011, seu inciso III, menciona que:

Não forma vínculo de emprego com o tomador a contratação de serviços de vigilância (Lei 7.102, de 20.6.1983), de conservação e limpeza, bem como a de serviços especializados ligados à atividade – meio do tomador dos serviços, desde que inexistir a personalidade e a subordinação direta.

Desse modo, compreende-se que a terceirização das atividades de apoio e atividade-meio, desde que descaracterizado elementos como a personalidade e subordinação, por exemplo, não constrói o vínculo empregatício. Isso significa dizer que é da empresa prestadora de serviço as responsabilidades trabalhistas (a priori) sobre seus empregados. Isso representa uma redução significativa dos custos com mão de obra considerando a quantidade de encargos trabalhistas hoje cobrados.

Além disso, para Valença e Barbosa (2002), a terceirização tem se apresentado como uma estratégia de gestão e opção de modernização das estruturas de trabalho. Nesse sentido, trabalhar com um quadro de funcionários mais reduzido e mais focado na estratégia de negócio da empresa, representa uma redução dos níveis hierárquicos e/ou o estreitamento na base da pirâmide organizacional, e um maior direcionamento das atividades desenvolvidas (GUIMARÃES, 1993).

A terceirização passa a ser vista pelas empresas como uma forma de otimizar a produção e aumentar os lucros e, segundo Druck (1999) e Alves (2000) citados

por Marcelino (2006), possibilita um controle mais efetivo na produção, principalmente no que se refere a força de trabalho que se encontra mais enxuta.

É considerando esse cenário de modernização e renovação, que Campos (2009, p.291) transcreve em seu texto que

A terceirização é um fenômeno intimamente ligado à teoria da flexibilização do Direito do Trabalho, na medida em que rompe com a bilateralidade nas relações de trabalho (empresa e trabalhador) surgindo para participar desta relação um terceiro (empresa tomadora, empresa de prestação de serviços e trabalhador).

Para Campos (2009), a rigidez das leis trabalhistas no Brasil tem sido questionada diante das novas relações de trabalho, reflexo das mudanças econômicas e culturais sofridas ao longo do tempo. Assim, compreende-se que é necessária a adaptação dessas leis ao momento atual vivido, objetivando preservar a empresa e os empregados.

Segundo Marcelino (2006), os custos com a mão de obra no Brasil são excessivos e essa situação desprotege ainda mais os trabalhadores, pois torna, em muitos casos, inviável a sua manutenção na empresa, além do rigor das leis trabalhistas que impedem condições de negociação mais livres.

Para esse autor, as dificuldades econômicas, a acirrada concorrência entre as empresas entre outros fatores fragilizam o avanço dos direitos sociais do trabalhador em virtude da inexistência de respaldo econômico para garantir o seu cumprimento, estimulando, assim, a criação de novas relações de trabalho.

Embora as possibilidades de empregos diretos nas grandes empresas fiquem reduzidas com a terceirização, observa-se que nas micro e pequenas empresas que trabalham com a prestação de serviço há a abertura de novas oportunidades de trabalho em razão dessa nova forma de contratação. Embora essas empresas não consigam oferecer alguns benefícios (assistência médica, transporte e etc), elas surgem como solução diante do incessante crescimento do desemprego (CAMPOS, 2009).

[...] o elevado número de empresas de prestação de serviços no país, com milhões de trabalhadores, torna essencial uma política legislativa de estímulo a essas atividades econômicas, que constituem instrumento de combate ao desemprego (ROBORTELLA, 1994 apud CAMPOS, 2009, p. 300).

Como visto, a terceirização aparece no cenário empresarial como um importante elemento estratégico na condução do negócio, contribuindo

positivamente em várias áreas da empresa. Redução do quadro funcional, menor burocratização na relação de trabalho, maior especialização da atividade-meio e maior concentração na atividade-fim, redução nos custos patrimoniais e nos recursos humanos, etc., essas, entre outras, vantagens advêm com o avanço terceirização nas empresas brasileiras.

É importante ressaltar que todas essas vantagens só se tornam positivas quando se têm respeitados os direitos e garantias desses trabalhadores. A terceirização limpa (nome dado às contratações terceirizadas em que há o respeito ao trabalhador e a legislação que rege essa relação) deve orientar os processos de contratação bem como as ações de todo gestor. A terceirização limpa deve ser um compromisso da empresa para com seus colaboradores e com a sociedade como um todo, construindo, assim, uma postura de responsabilidade.

Quando se realiza a terceirização sem ter essa proposta de respeito ao colaborador, as empresas acabam caindo em um grave problema que é a precarização do trabalho.

### **3 - A TERCEIRIZAÇÃO E A PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO**

A terceirização surge no cenário nacional como uma importante estratégia empresarial, fortemente consolidada pelos modelos atuais de gestão. Como discutido no capítulo anterior, as empresas prestadoras de serviços vêm se ramificando em vários setores do mercado, possibilitando uma reestruturação do processo produtivo, ao passo que também reduz custo. Contudo, essa aparente modernidade tem, no final da história, contribuído para uma severa precarização do trabalho humano, conforme Justos (2007).

A intermediação de mão-de-obra fere de morte os princípios: da proteção ao empregado; da norma mais favorável; da condição mais benéfica; do tratamento isonômico entre os trabalhadores que prestam serviços a uma mesma empresa; do único enquadramento sindical; do único empregador; do mesmo enquadramento legal, etc. [...] (BOMFIM, 2009 apud PESSANHA, 2010, p.2)

Segundo a autora, no Brasil, a terceirização é utilizada como estratégia defensiva frente às dificuldades econômicas vividas pelas empresas e por isso essas organizações recorrem a essa estratégia na busca pela sobrevivência. Estimuladas muito mais com a possibilidade de redução de custos com empregados

do que com a busca pela inovação tecnológica, os empresários investem na contratação desse tipo de mão de obra.

A terceirização avança, nos vários setores empresariais, consolidando o caráter perverso disseminado pelo capitalismo selvagem e com isso estimula a prática da precarização do trabalho humano. A somatória entre o avanço do capitalismo e as mudanças sociais tem interferido na organização do trabalho, criando uma relação trabalhista em que há o acúmulo de riqueza para o empregador e a condenação do trabalhador ao fardo da exploração (DIAS, SALES, 2012). “A lógica da terceirização não escapa, assim, da lógica que move o capitalismo como um todo: as empresas principais buscam superar a crise transferindo o ônus para os “parceiros”, o que, em última instância, recai sobre os ombros da classe trabalhadora” (MARCELINO, 2006, p.5).

O vínculo empregatício tradicional (contratação direta entre empregador e empregado) tem sido cada vez mais substituído por contratações precárias colocando em risco os direitos e garantias de diversos trabalhadores. A submissão a longas jornadas de trabalho, a ambientes de trabalho precários, baixos salários, redução de benefícios, entre outras situações, colocam essa mão de obra terceirizada em um patamar de total desigualdade com os empregados da empresa tomadora (DIAS; SALES, 2012).

Para atender a grande demanda das empresas contratantes, as prestadoras de serviço impõe a seus funcionários uma jornada de trabalho exaustiva onde o objetivo é produzir muito em pouco tempo. Somado a isso, a redução de custos com a mão de obra leva essas empresas prestadoras a possuírem um quadro funcional bem reduzido e com isso temos pessoas trabalhando excessivamente, recebendo uma baixa remuneração e sujeitas à aquisição de doenças ocupacionais (MARCELINO, 2006).

Corroborando com esse mesmo pensamento, Justos (2007, p.8) relata que,

[...] os empregados das empresas terceirizadas, subcontratadas por outras para prestar algum serviço, costumam ter menos benefícios, salários baixos, piores condições de trabalho (contratos temporários, em tempo parcial, longas jornadas, maior vulnerabilidade a acidentes e doenças de trabalho), e não raro contratos informais, que burlam a legislação trabalhista e os deixam na mão quando mais precisam de amparo

Segundo Tessaro e Antônio (2013, p.2), os dados acerca das precárias condições de trabalho a que esses trabalhadores estão submetidos são alarmantes:

4 em cada 5 mortes por acidente de trabalho no Brasil ocorrem com empregados de empresas terceirizadas. Em cada 10 acidentes de trabalho, 8 ocorrem em empresas que utilizam mão de obra terceirizada. Assim, uma legião de dependentes da previdência social vai se formado em face dos elevados índices de acidentes, recaindo a conta com o pagamento dos benefícios, em última análise, sobre a sociedade pagadora de impostos.

Para Martins (1994 apud MARCELINO, 2006), a terceirização promove o desemprego nas empresas tomadora de serviço sem interferir na sua produtividade. Há um encolhimento no quadro funcional e com ele a redução dos custos fixos com mão de obra, abrindo o espaço para subcontratações muitas vezes fraudulentas. Nota-se também um achatamento no salário desses terceirizados quando comparados os valores pagos pela empresa principal aos seus funcionários.

Os trabalhadores subcontratados convivem, em muitos casos, com o tratamento diferenciado dentro do espaço de trabalho por parte dos colegas, funcionários da empresa tomadora. Esse tratamento, quase sempre, inviabiliza a construção de laços de amizade entre eles, impossibilitando uma convivência harmoniosa, contribuindo ainda mais para essa segregação. O sentimento de não pertencimento estimulado por essa situação provoca nesses colaboradores a sensação de desvalorização e constrangimento (DIAS, SALES, 2012).

Mantendo esse pensamento, Druck (1999 apud MARCELINO, 2006), relata que a terceirização promove a segregação entre os trabalhadores, estimulando disputas e divisões entre esses, dificultando a existência de uma parceria entre os colaboradores (subcontratados e fixos) na execução das atividades da empresa.

Segundo Dias e Sales (2012), a sensação do trabalho instável leva o empregado terceirizado a conviver com a constante ameaça do desemprego, provocando nele um sentimento de angústia frente o futuro. A estabilidade no emprego e a garantia dos seus direitos são os objetivos de todo o empregado e que a terceirização não garante. As contratações provisórias obrigam essas pessoas a viverem o imediato e adiar sonhos futuros.

Para esses autores, a convivência com o sentimento de insegurança e instabilidade frente o emprego faz parte da labuta dos trabalhadores e toda essa fragilidade tem implicações no campo da subjetividade. Angústia, depressão e mal-estar são reações possíveis frente a essa situação de ausência de perspectiva do trabalho permanente.

Para Senett (1999 apud DIAS; SALES, 2012, p.10),

[...] o capitalismo flexível fragmenta a trajetória de vida dos trabalhadores. A chance que um trabalhador, nessa situação, possui de definir um projeto particular e ter algum controle sobre sua vida talvez seja um dos grandes dilemas pelos quais passam os trabalhadores terceirizados.

Essa tendência desalentadora, segundo esses autores, enfraquece a identidade desse trabalhador com o seu trabalho, além de interferir no planejamento pessoal.

Toda essa instabilidade funciona, conforme Marcelino (2006), como uma camisa de força para esse trabalhador que se torna aprisionado e impossibilitado de reivindicar seus direitos por receio de perder seu emprego. Nesse sentido, a terceirização favorece o enfraquecimento da luta sindical uma vez que esses empregados acabam não tendo um sindicato politicamente mais forte, com poder de luta.

O trabalhador subcontratado se apresenta como um empregado sem filiação, sem vínculo com a empresa tomadora do seu serviço o que o torna ainda mais hipossuficiente na luta por seus direitos. A ausência de uma relação trabalhista que lhe possibilite a reivindicação daquilo que lhe é devido fragiliza também a luta desses colaboradores em movimentações sindicais (DIAS; SALES, 2012).

Segundo Justos (2007), desde que terceirização se instalou no Brasil, os sindicatos ainda não conseguiram se organizar frente essa nova realidade. No setor industrial, por exemplo, os sindicatos têm procurado coibir mais a precarização do trabalho, do que propriamente lutar contra as subcontratações. Outros sindicatos têm lutado pela igualdade entre trabalhadores terceirizados e os trabalhadores principais, contudo essa posição tem gerado o conflito de interesse entre essas entidades uma vez que os sindicatos que defendem os trabalhadores principais são resistentes quanto ao compartilhamento de alguns benefícios como, por exemplo, a participação nos lucros e resultados. Já no setor bancário, o sindicato da categoria tem lutado judicialmente contra esse modelo de contratação alegando que a terceirização de atividades essenciais (não eventuais) é ilegal.

As entidades sindicais têm encontrado na Justiça a possibilidade de reparar os danos que a terceirização tem provocado aos trabalhadores. Diante da inadimplência das empresas terceirizadas perante o trabalhador, principalmente no que se refere ao pagamento das verbas trabalhistas, a Justiça tem apoiado os seus

julgados na responsabilidade subsidiária e por isso, tem sofrido fortes pressões dos empresários para revogar a súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho (JUSTOS, 2012).

Em referência ao tema da responsabilidade subsidiária, a súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho publicada no DEJT em 31 de maio de 2011, inciso IV revela que,

O inadimplemento das obrigações trabalhistas, por parte do empregador, implica a responsabilidade subsidiária do tomador dos serviços, quanto àquelas obrigações, inclusive quanto aos órgãos da administração direta, das autarquias, das fundações públicas, das empresas públicas e das sociedades de economia mista, desde que hajam participado da relação processual e constem também do título executivo judicial.

A respectiva súmula orienta as empresas quanto a sua responsabilidade perante os trabalhadores terceirizados. A inadimplência das obrigações trabalhistas por parte da empresa prestadora da mão de obra recai sobre a empresa tomadora do serviço que assumirá a responsabilidade perante aquele trabalhador. Contudo, o pagamento dessas verbas por parte da empresa tomadora deverá se limitar ao período em que foi beneficiada com esse labor, mesmo não sendo caracterizados elementos como pessoalidade e a subordinação direta (PESSANHA, 2010).

Entende o Tribunal Superior do Trabalho que essa responsabilidade subsidiária da empresa tomadora de serviço encontra fundamento nas chamadas culpa *in eligendo* [quando é feita a má escolha na contratação da empresa prestadora] e culpa *in vigilando* [quando há a falta de fiscalização por parte da empresa tomadora quanto ao devido cumprimento da lei pela empresa prestadora da mão de obra] (PESSANHA, 2010).

O fato é que a empresa tomadora de serviço deve não apenas se certificar de que a empresa a ser contratada oferece um serviço de qualidade, como também deve fiscalizar e exigir o cumprimento da legislação trabalhista durante a vigência do contrato. Com isso, se pretende evitar (ou minimizar) terceirizações fraudulentas, em que o objetivo é tão somente eximir a empresa tomadora do serviço do ônus da contratação direta (PESSANHA, 2010).

Outro ponto relevante a ser discutido é o que se refere ao Projeto de Lei 4.330/2004 (BRASIL, Lei 4.330, 10 de novembro de 2004, 2004) que objetiva criar novos mecanismos de regulamentação da terceirização no Brasil. Entre os itens mencionados nesse documento se encontram: a criação de um fundo de reserva

para o pagamento dos direitos trabalhistas nas situações em que a empresa terceirizada deixa de pagá-los a seus funcionários; a interrupção do pagamento à terceirizada quando ela estiver em débito com os trabalhadores e, nesse caso, o dinheiro para pagamento dessas obrigações ficaria retido em uma conta específica; em caso de uma terceirizada quebrar e outra empresa incorporar seus funcionários, deve ser mantido a esses trabalhadores o mesmo salário e o mesmo direito constado no contrato anterior; em caso de a empresa contratada não fiscalizar o pagamento das obrigações trabalhistas da terceirizada ela também será responsável pelo pagamento das verbas devidas; e, por fim, o projeto prevê a terceirização das atividades principais (atividade-fim) da empresa (TELES, 2013).

Para Tessaro e Antônio (2013), o referido Projeto de Lei permite disseminar o que deveria ser restringido, representando, assim, um risco as garantias e direitos já adquiridos pelos trabalhadores com importantes reflexos danosos a toda sociedade brasileira. No futuro, vislumbram-se empresas sem empregados, apenas terceirizados realizando todas as atividades, e sem qualquer responsabilidade direta sobre esses.

O que se percebe através dos apontamentos acima mencionados é o descuido promovido pela terceirização aos trabalhadores brasileiros e seus direitos. Essa relação conduz o trabalho a níveis extremos de precarização além de implicar negativamente no bem-estar físico, psíquico e social dessas pessoas. Desse modo, a terceirização se revela como um retrocesso na luta dos trabalhadores, sindicatos e Tribunais do Trabalho por um trabalho digno e comprometido com o direito de todos.

#### **4- DISCUTINDO A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

Considerando as ideias expostas nos capítulos anteriores, observa-se que a busca pelo equilíbrio entre homem e trabalho se revela como ponto chave na promoção do crescimento das empresas brasileiras. Além de atender as exigências do mercado, as organizações somam aos seus esforços a necessidade de produzir mais diminuindo custos e nesse cenário, as relações de trabalho surgem como elemento “flexível” desse processo.

Essa flexibilidade nos contratos de trabalho, muito bem caracterizada pelo processo de terceirização, tem despertado a atenção de empresas, trabalhadores, sindicatos e instituições judiciais. Isso porque, em muitos casos, a terceirização vem

acompanhada da precarização das condições de trabalho o que direciona os olhares de todos para a qualidade de vida desses sujeitos no trabalho.

Contudo, não é de hoje que essa relação homem x trabalhado é objeto de interesse dos estudiosos. Segundo Sousa (2011), o estudo dessa relação é bem mais antigo e um exemplo histórico disso é o desenvolvimento da Lei das Alavancas de Arquimedes (287 a.C) que tinha por objetivo facilitar o trabalho do homem, diminuindo o seu esforço físico, o que já demonstrava um certo cuidado com as condições de trabalho.

A qualidade de vida no trabalho, propriamente dita, surge na literatura especializada enquanto objeto de estudo por volta da década de 50 na Inglaterra, quando Eric Trist e seus colaboradores buscavam compreender o trinômio indivíduo-trabalho-organização (CORCETTI; BEHR, 2009). Segundo Nadler e Lawler (1983 apud CORCETTI; BEHR, 2009), a qualidade de vida no trabalho se transformou no instrumento de reflexão sobre pontos importantes como melhores condições de trabalho, satisfação e produtividade, ganhando ainda mais relevância na década de 70 com a criação de centros de estudos no tema.

Pensar sobre as pessoas, o trabalho e a organização se mostrou uma importante reflexão durante os tempos. Conforme Walton (1973 apud CORCETTI, BEHR, 2009), a expressão “qualidade de vida” foi usada para fazer menção a valores ambientais e humanos que foram deixados de lado pelo processo de industrialização em favor da evolução tecnológica, do crescimento econômico e da produtividade.

Para esse autor, a proposta da qualidade de vida no trabalho está alicerçada na humanização do trabalho e responsabilidade social, compreendendo que é por meio do conhecimento das necessidades e aspirações desse trabalhador que é possível promover uma reestruturação do desenho organizacional que possibilite um ambiente de trabalho mais satisfatório. Uma vez comprometida com a sua responsabilidade social, a empresa estará também atenta aos seus funcionários e com isso oferecendo as condições necessárias para o desenvolvimento profissional e pessoal desses (ALVES, 2010).

Para Fernandes (1996 apud SOUSA, 2011, p.18), qualidade de vida no trabalho é “a gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas”.

Corroborando com esse pensamento, França (1997 apud MELQUÍADES; SILVA; SOUZA, 2011, p.3) define qualidade de vida no trabalho como sendo “o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho”. Dessa forma, a construção dessas ações se dá a partir do momento em que se lança um olhar mais amplo sobre a organização e as pessoas que dela façam parte, possibilitando um enfoque biopsicossocial.

Considerando esse enfoque, a qualidade de vida desse empregado no seu espaço de trabalho não pode ser analisada isoladamente da sua vida particular, de modo que se faz necessário compreender esse sujeito dentro e fora do seu labor e a interligação desses diferentes ambientes. Logo, essa visão mais ampla é o diferencial na elaboração de programas e projetos voltados para esse público-alvo (MELQUÍADES; SILVA; SOUZA, 2011).

Ressalta-se que para uma boa execução dessas ações voltadas para os trabalhadores, as empresas precisam considerar importantes elementos na busca por um ambiente de trabalho satisfatório, tais como os descritos por Oliveira (2002 apud SOUSA, 2011, p.17):

[...] a questão salarial, a liberdade de expressão, a confiança nos chefes, a amizade com os colegas de trabalho, o trabalho em si, a responsabilidade social da organização, a equidade salarial, a abertura a novas políticas, a possibilidade de ascensão profissional e pessoal, as condições físicas do ambiente de trabalho, o respeito, a auto-realização, o status, a segurança, o uso de várias habilidades, o feedback, o envolvimento com o trabalho, o incentivo ao aperfeiçoamento, a ética profissional, recompensas não financeiras, o bom nível de comunicação, uma boa administração, o desafio em busca de novas soluções, a criatividade.

O que se perceber através das palavras desse autor é que a qualidade de vida no trabalho é um sistema complexo, com variáveis importantes e se comporta como um elemento estratégico na promoção da satisfação do trabalhador com seu espaço de trabalho (SOUSA, 2011). Segundo Maximiano (2010 apud SILVA; SILVA, 2012, p.36), “quanto maior a satisfação dos funcionários, mais alta é a qualidade de vida no trabalho”.

Os programas de qualidade de vida no trabalho contribuem para um maior nível de satisfação do trabalhador, postura de comprometimento com a empresa, aumento no rendimento desse profissional, retenção dos talentos na empresa (SILVA; SILVA, 2012). O que se extraí disso tudo é a constatação de que os

resultados das empresas encontram-se relacionados à qualidade de vida no trabalho, portanto o gerenciamento desse elemento se mostra importante para o alcance dos objetivos dessas.

Fortalecendo essa ideia, Conte (2003 apud ALVES, 2010) descreve que funcionários motivados, bem remunerados e competentes apresentam um desempenho profissional mais satisfatório do que aqueles que não se encontram nessa situação. Nesse sentido, desenvolver ações voltadas para a qualidade de vida no ambiente de trabalho possibilita a prevenção de doenças ocupacionais, diminuição dos custos com assistência médica, redução dos acidentes de trabalho, diminuição do índice de absenteísmo, redução do turnover, entre tantos outros benefícios (SILVA; SILVA, 2012).

Para Moretti (2007 apud ALVES, 2010), a qualidade de vida no trabalho deve ser encarada pelas organizações como questão estratégica nas discussões e planejamento das empresas, pois se acredita que esses trabalhadores produzem melhores resultados quando não estão sob alto nível de estresse.

Segundo Robbins (2005 apud ALVES, 2010), a presença desses elevados níveis de estresse no ambiente de trabalho tem se tornado um problema sério para as organizações, sendo, constantemente, ponto de reclamação dos profissionais. As extensas jornadas de trabalho, as precárias condições de trabalho a que muitos são submetidos e, aliado a isso, a instabilidade no emprego são elementos que não tem colaborado com um ambiente de trabalho saudável e prazeroso.

A compreensão sobre a saúde do trabalhador precisa ser ampla e englobar não apenas o bem-estar físico, como também o psicológico e o social. Essa relação mostra a importância do modelo biopsicosocial no olhar sobre o trabalhador e seu ambiente de trabalho, percebendo que sua saúde pode ser prejudicada por doenças, estresse emocional ou acidentes (CHIAVENATO, 2010 apud SILVA; SILVA, 2012).

As doenças ocupacionais são ocasionadas pela exposição do indivíduo aos perigos da atividade que desempenha. Embora tenha havido o surgimento de novas tecnologias para a produção que aparecem com o objetivo de melhorar as condições de trabalho, ainda se tem escutado muitas queixas sobre as exaustivas jornadas, a subutilização da mão de obra produtiva, além da precarização das condições oferecidas ao empregado para executar suas atividades. Essa realidade ao se somar com a insatisfação desse profissional contribui para o distanciamento entre o trabalhador e a empresa (MELQUÍADES; SILVA; SOUZA, 2011).

Como discutido em momentos anteriores, essa insatisfação com as condições de trabalho também tem se feito presente no processo de terceirização. Segundo Borges e Druck (1993 apud CORCETTI; BEHR, 2009), no Brasil esse processo de transferir a “parceiros” a execução de certas atividades da empresa principal tem contribuído para a ampliação da exclusão e da desigualdade entre trabalhadores principais e terceirizados dentro de uma mesma empresa.

Reforçando essas palavras, as subcontratações expõe o empregado a condições de trabalho sub-humanas e a uma situação de fragilidade diante da organização e dos demais colegas de trabalho. Em alguns casos, chegasse a verificar relações trabalhistas análogas a escravidão, em que esse trabalhador terceirizado é visto apenas como uma máquina, tendo que produzir cada vez mais com muito menos condições para isso, seja ela estrutural, física e até mesmo emocional.

Um exemplo real dessa realidade é a denuncia feita por um programa de televisão brasileiro (“A Liga”) que noticiou, na época, a utilização de mão de obra escrava por uma importante empresa multinacional, dona de uma rede de vestuário. Segundo a reportagem, foram encontrados 16 trabalhadores terceirizados submetidos a precárias condições de trabalho, baixos salários e longas jornadas de trabalho (GOEKING, 2011).

Confirmando essa realidade, em pesquisa realizada por Silva e Silva (2009) com trabalhadores terceirizados do setor metalmeccânico na região da grande Vitória (ES), estes autores puderam constatar que os trabalhadores subcontratados são os primeiros a serem desligados da empresa em tempos de crise econômica, bem como sofrem mais acidentes de trabalho, passam por uma vistoria mais rigorosa dos que os demais funcionários para terem acesso às dependências da empresa. Ressalta-se ainda, que os programas de qualidade de vida divulgados pelas grandes empresas não passam de ações sem execução, estando muito distante da vida cotidiana desses trabalhadores.

Diante dos fatos apresentados, é oportuno pensar que qualidade de vida no trabalho esses empregados subcontratados tem vivenciado em seu dia a dia. O fato é que, como já referenciado por diversos autores, a qualidade de vida no trabalho se encontra diretamente relacionada com a satisfação, bem-estar, motivação do empregado, aliado a isso condições de trabalhos justas e condizentes com a

atividade executada e desse modo, para a sua efetivação esses elementos precisam estar conectados. Diferentemente do apresentado anteriormente.

A flexibilização dos contratos de trabalho ao passo que se revela como um elemento de vantagem competitiva para as organizações em virtude de suas características, também tem construído uma atmosfera de descuido com a saúde física e emocional desse trabalhador, na maioria dos casos. A realidade revela que esse colaborador subcontratado, normalmente, trabalha em condições precária de trabalho, submetido a longas jornadas, com os seus direitos trabalhistas desconsiderados, sob forte pressão psicológica, excluído das políticas de benefícios e de cuidado da empresa.

Confirmando essa realidade, Silva e Silva (2009) em pesquisa anteriormente mencionada com trabalhadores terceirizados, relata que os trabalhadores terceirizados trabalham mais, são mais exigidos, recebem menores salários, e, muitas vezes, vivenciam condições ruins de trabalho. Segundo os autores, poucas empresas pagam insalubridade e periculosidade e reafirmam isso com a fala de um dos entrevistados da pesquisa: “muita gente pegava atestado, muita dor na coluna e dor nos braços. A área é muito perigosa, a empresa não paga insalubridade” (p. 10).

Outro fato levando pelos autores em seu estudo, é a longa jornada de trabalho. Grandes complexos industriais ainda mantém uma jornada de 12 horas corrida, provocando no trabalhador a doenças crônicas em razão da fadiga. Infelizmente, em razão da instabilidade no emprego, o trabalhador subcontratado é intimidado e se sente obrigado a esconder essas condições de trabalho.

Na busca por condições de trabalho mais dignas, o nosso ordenamento jurídico por meio da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) e das Normas Regulamentadoras (NR) tem alicerçado o tema da qualidade de vida no trabalho. Para Limonge-França (1996 apud SOUSA, 2011, p.18), o conteúdo orientador presentes nos dois documentos “visam à proteção da saúde do trabalhador, e especialmente à eliminação de riscos que geram altos números de acidentes de trabalho”.

Em seu artigo 157, parágrafos I e II, a CLT expressa que cabe as empresas (BRASIL, 1 de maio de 1943):

- I - Cumprir e fazer cumprir as normas de segurança e medicina no trabalho;
- II - instruir os empregados por meio de ordens de serviços quanto às

precauções a tomar para evitar acidentes do trabalho e doenças ocupacionais.

As Normas Regulamentadoras (NR) também transparecem a sua preocupação com a saúde e a segurança do trabalhador em seu ambiente de labor. Algumas dessas normas se aproximam mais da proposta da qualidade de vida no trabalho, são elas: NR4 - Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT), NR5 - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), NR6 - Equipamentos de Proteção Individual (EPI), NR7 - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), NR9 - Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), NR17 (Ergonomia) (SOUSA, 2011).

Como se pode ver, a qualidade de vida no trabalho se mostra como um importante instrumento das organizações na busca por um ambiente de trabalho mais seguro, justo e satisfatório. Ressaltando que o investimento feito em ações ou em programas de qualidade de vida não se reverte em benefícios apenas para o trabalhador, mais também promove resultados relevantes para a empresa seja no aumento da produtividade, melhor comprometimento do empregado com a empresa, minimização dos custos com doenças e tratamentos, entre outros.

As ações e programas direcionados para qualidade de vida devem ser pensados a partir da análise da empresa sobre seus trabalhadores e suas necessidades, para isso fazer pesquisas e observar os índices de faltas, atestados médicos entre outras variantes, são importantes para se realizar as mudanças necessárias.

Considerando a relevância dessas ações, é importante ressaltar que o trabalhador subcontratado não pode ser excluído desse ambiente de cuidado. O processo de terceirização não pode ser o divisor entre os trabalhadores de uma empresa que serão ou não beneficiados com essa política de cuidado proposta pelas ações e programas de qualidade de vida.

Um ambiente de trabalho saudável, seguro e que expresse o cuidado com o seu colaborador é necessidade de todos, independentemente da relação que esse trabalhador tenha com a organização. Por isso, as empresas precisam buscar nos programas de qualidade de vida o suporte para a construção desse ambiente, reconhecendo nessa atitude um posicionamento estratégico que visa tornar ainda melhor e mais forte a sua mão de obra.

Pensar a qualidade de vida do trabalhador dentro das organizações é assumir uma visão macro do negócio, reconhecendo no colaborador a força de trabalho necessária para crescimento da empresa. Assim, o colaborador terceirizado deve ser integrado nos programas de qualidade de vida da empresa, sendo reconhecida a sua contribuição diária no crescimento organizacional. Praticar uma terceirização limpa, em que se reconhecem os direitos e a força do colaborador, terceirizado ou não, é um caminho importante para a construção de um espaço de trabalho mais digno e saudável.

## **5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo realizou um importante levantamento bibliográfico acerca do fenômeno da terceirização e da qualidade de vida no trabalho, buscando compreender de que maneira esses dois elementos podem construir um diálogo que favoreça empresas e empregados. Considerando as ideias já mencionadas no corpo do texto, foi possível realizar algumas reflexões relevantes que serão aqui compartilhadas.

Indiscutivelmente, a terceirização é uma realidade irreversível que está presente na economia de quase todos os países e que assumiu características diferentes em cada localidade onde se instalou. No Brasil, em ideias já mencionadas no início desse artigo, destacou-se a contribuição desse processo na redução dos custos fixos das organizações. Isso revela a restrição conceitual a qual a terceirização sofreu nesse país.

Esse empobrecimento conceitual acaba por precarizar esse tipo de relação trabalhista, criando um ambiente de desvalorização do trabalho humano. O reflexo dessa construção cultural é a diminuição de postos de trabalho formal e o aumento de contratações fraudulentas que desrespeitam o trabalhador e os seus direitos. Empresas interessadas na exploração de mão de obra acabam, assim, sendo saciadas em suas necessidades empresariais.

A submissão desses trabalhadores, em muitos casos, a condições desumanas, além do desrespeito as garantias desses sujeitos acabam por prejudicar a proposta da terceirização que acaba sendo sinônimo de precarização. A perversidade do capitalismo age desmedidamente em nome do seu objetivo,

atingindo, principalmente, os empregados que se encontram em postos de trabalho economicamente mais desfavorecidos.

É necessário que as empresas brasileiras busquem o equilíbrio no seu crescimento, compreendendo que a terceirização é fruto das transformações no mundo trabalho e que precisa ser bem implantada para que produza os resultados esperados. Terceirizações fraudulentas, que limitam sua visão apenas em redução de custos empobrecem as suas estratégias empresariais e prejudicam o principal elemento de sua existência que são os seus empregados.

Destaca-se nesse contexto a importância do gestor de pessoas na luta por espaços de trabalho dignos e que respeitem as garantias de todos os trabalhadores. Cabe a esse gestor criar a cultura da mudança dentro da sua organização, promovendo a “terceirização limpa”, ou seja, livre das amarras da precarização. Essa ação é possível quando se começa a repensar a cultura e a estrutura organizacional, criando espaços para debate e reflexões entre gestores e funcionários.

Reconhecer o trabalhador terceirizado como força de trabalho que impulsiona o crescimento da empresa torna-se um passo relevante para que também possa ser garantido a esse sujeito um espaço de trabalho condizente com a sua atividade profissional. O trabalhador subcontratado deve ser incluído na política de recurso humano da empresa, sendo atendido em suas necessidades como os demais colegas de trabalho.

Dessa forma, pensar em espaços de trabalho condizentes com as atividades executadas é também resgatar a temática da qualidade de vida no trabalho. Desenvolver ambientes de trabalho saudáveis, seguros e que incentive boas práticas para saúde física e mental desse colaborador é, hoje, peça fundamental na busca pelo crescimento organizacional.

Desenvolver e reter talentos tem sido o desafio atual das empresas que enxergam em seus colaboradores a força necessária para a produtividade e isso tem exigido dessas políticas de recursos humanos mais próximas do funcionário e que traduzam as suas necessidades. A qualidade de vida no trabalho propõe, portanto, um ambiente de trabalho que possibilite o desenvolvimento pessoal e profissional desse indivíduo por meio de condições de trabalho que respeitem os sujeitos envolvidos.

O trabalhador terceirizado, não diferente de qualquer outro trabalhador, requer um ambiente de trabalho satisfatório, sua inclusão nas políticas de recursos humanos da empresa, condições de trabalho dignas, tudo isso para o seu crescimento dentro do trabalho. É responsabilidade da tomadora de serviço fiscalizar e acompanhar as empresas intermediadoras de mão de obra, cobrado dessas o devido respeito aos direitos do trabalhador. Não compactuar com empresas fraudulentas é responsabilidades de todos os envolvidos nesse processo.

Ao promover essa cultura dentro das organizações, será possível então minimizar a discriminação sofrida por esses sujeitos, manter a boa produtividade de todos e da empresa, minimizar a visão errônea criada em torno desse trabalhador, reduzir terceirizações fraudulentas, reduzir a insatisfação profissional, rotatividades de colaboradores, etc.

O gestor de pessoas tem uma importante contribuição nessa transformação. Cabe a ele instigar sua organização a repensar sua política de recursos humanos e sua cultura a fim de implantar uma “terceirização limpa”. O gestor de pessoas precisa sempre refletir sobre sua postura perante seu trabalho, construindo boas práticas na luta por condições de trabalho que respeite o ser humano na sua totalidade.

É válido ressaltar que esse artigo revela a importância de se discutir os assuntos abordados em todos os aspectos e por isso compreende que são necessários mais estudos para compreender melhor o fenômeno da terceirização e suas implicações na vida do trabalhador brasileiro.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Natalia Rabelo. **Qualidade de vida no trabalho dos funcionários terceirizados do CENTRESAF/DF**. 2010. Disponível em: <<http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/985/2/20401390.pdf>>. Acesso em: 01 dez. 2013.

BAFFI, Maria Adelia Teixeira. **Modalidades de pesquisa: um estudo introdutório**. 2002. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/met02a.htm>>. Acesso: 28 dez. 2013.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. Súmula nº 331/2011. **Contrato de prestação de serviços. Legalidade.** 31 de maio de 2011 Disponível em: <http://www.tst.jus.br/sumulas>. Acesso em: 11 nov. 2013.

\_\_\_\_\_. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei 4330/2004.** 10 de novembro de 2004. Disponível em:< <http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=267841> >. Acesso em: 29 nov. 2013.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **Consolidação das Leis Trabalhistas.** 1 de maio de 1943. Disponível em:< [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm)>. Acesso em: 29 nov. 2013.

CARMO, Júlio Bernardo do. **Precarização do direito do trabalho:** terceirização. 2011. Disponível em: [http://www.trt3.jus.br/download/artigos/pdf/283\\_precarizacao\\_direito\\_trabalho.pdf](http://www.trt3.jus.br/download/artigos/pdf/283_precarizacao_direito_trabalho.pdf). Acesso em: 11 nov. 2013.

CAMPOS, José Ribeiro de. **Aspectos da terceirização e o direito do trabalho.** 2009. Disponível em:< <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/RFD/article/viewFile/496/494>>. Acesso em: 11 nov. 2013.

CHILLIDA, Manuela de Santana Pi; COCCO, Maria Inês Monteiro. **Saúde do trabalhador & terceirização: perfil de trabalhadores de serviço de limpeza hospitalar.** 2004. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rlae/article/view/1876>>. Acesso em: 11 nov. 2013.

COSTA, Márcia da Silva. **Terceirização/Parceria e suas implicações no âmbito jurídico-sindical.** 1994. Disponível: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901994000100002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901994000100002&script=sci_arttext)>. Acesso em: 22 nov. 2013.

CORCETTI, Elisabete; BEHR, Ricardo Roberto. **Trabalho terceirizado e qualidade de vida: o caso dos trabalhadores subcontratados do setor metalmeccânico da região da grande Vitória (ES).** 2009. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod\\_edicao\\_subsecao=506&cod\\_evento\\_edicao=45&cod\\_edicao\\_trabalho=10993](http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=506&cod_evento_edicao=45&cod_edicao_trabalho=10993)>. Acesso em: 1 dez. 2013.

DIAS, Ana Patrícia; Sales, Francisco José Lima. **Dimensão da precarização do trabalho: o adoecimento do trabalhador.** 2012. Disponível em:< <http://www.sinteseeventos.com.br/ciso/anaisxvciso/resumos/GT15-22.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2013.

GIANINI, Marcelo Márcio Siqueira. **Câncer e Gênero: enfrentamento da doença**. 101 f. 2004. Monografia (Mestrado em Psicologia Clínica) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2004. Disponível em: <<http://www.psicologia.com.pt/artigos/textos/A0369.pdf>>. Acesso em: 4 abr. 2009.

GOEKING, Weruska. Zara: **"trabalho escravo" foi terceirizado por fornecedor**. 2011. Disponível em: <<http://brasileconomico.ig.com.br/noticias/nprint/105785.html>>. Acesso em: 29 nov. 2013.

GUIMARÃES, Haroldo. **A empresa e a estratégia da terceirização**. 1993. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v33n2/a02v33n2.pdf>>. Acesso em: 11 nov. 2013.

JUSTOS, Carolina. **Flexibilização dos contratos acarreta precarização do trabalho**. 2007. Disponível em: <[http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?pid=S0009-67252007000400004&script=sci\\_arttext](http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?pid=S0009-67252007000400004&script=sci_arttext)>. Acesso em: 11 nov. 2013.

MARCELINO, Paula Regina Pereira. **Terceirização do trabalho no Brasil e na França**. 2006. Disponível em: <<http://www.uel.br/grupo-pesquisa/gepal/segundosimposio/paulareginapereiramarcelino.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2013.

MELQUÍADES, Thiago Freire; SILVA, Wellington Pereira da; SOUZA, Luciane Albuquerque Sá de. **Um estudo da qualidade de vida sob a ótica do Trabalhador terceirizado do ifpb – Campus João Pessoa**. 2011. Disponível em: <<http://www.ifpb.edu.br>>. Acesso em: 22 nov. 2013.

PESSANHA, Patrícia Oliveira Lima. **A responsabilidade do tomador de serviços na terceirização: Análise sob a ótica da prevenção de litígios**. Disponível em: [http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=7255](http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=7255). Acesso em: 11 nov. 2013.

SILVA, Maury Chaves da; Silva, Michele Lino Vituriano. Qualidade de vida no trabalho dos funcionários terceirizados da diretoria de administração e finanças do departamento nacional de infraestrutura de transportes dnit/DF. 2012. **Revista Digital de Administração FACIPLAC**, v. 2, n. 2, 2012. Disponível em: <<http://inseer.ibict.br/reaif/index.php/reaif/article/viewArticle/6>>. Acesso em: 22 nov. 2013.

SOUZA, José Paulo de. **Qualidade de vida no trabalho: um estudo junto aos trabalhadores de uma empresa terceirizada na indústria do petróleo em Mossoró/RN**. 2011. Disponível em: <<http://ebiblio.ufersa.edu.br/Download/20891.pdf>>. Acesso em: 22 Nov. 201

TELES, GIOVANA. **Deputados discutem projeto que cria regras específicas para terceirizados**. 2013. Disponível em: < <http://g1.globo.com/jornal-hoje/noticia/2013/11/deputados-discutem-projeto-que-cria-regras-especificas-para-terceirizados.html>>. Acesso em 22 nov. 2013.

TESSARO, Ivan José; ANTÔNIO, André Simionato Doenha. **Críticas ao Projeto de Lei da Terceirização (PL 4.330/2004)**. Disponível em: <<http://www.hipernoticias.com.br/TNX/iphone/conteudo.php?sid=174&cid=28982>>. Acesso em: 22 nov. 2013.

VALENÇA, Myrian Constantino de Almeida Valença; BARBOSA, Allan Claudius Queiroz. **A Terceirização e seus Impactos: Um Estudo em Grandes Organizações de Minas Gerais**. 2002. Disponível em: < [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141565552002000100010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141565552002000100010&script=sci_arttext). Acesso em: 11 nov. 2013.