

DELFINO, Kelen Mariana Ribeiro; PINHEIRO, Marília. Terceirização das funções de Recursos Humanos nas empresas: um estudo em Sertãozinho-SP. In: WORKSHOP DE INOVAÇÃO, PESQUISA, ENSINO E EXTENSÃO, 4., 2019, São Carlos, SP. *Anais...* São Carlos, SP: IFSP, 2019. p. 111-114. ISSN 2525-9377.

TERCEIRIZAÇÃO DAS FUNÇÕES DE RECURSOS HUMANOS NAS EMPRESAS: UM ESTUDO EM SERTÃOZINHO-SP

KELEN MARIANA RIBEIRO DELFINO; MARILIA PINHEIRO

IFSP, Tecnologia GRH, Sertãozinho-SP, Brasil.

RESUMO: As funções de Recursos Humanos nas empresas excedem em muito os procedimentos tradicionalmente atribuídos ao departamento de pessoal, como controle de frequência e folha de pagamento. A Gestão de Recursos Humanos auxilia na definição de políticas e estabelece técnicas e práticas com o objetivo de aprimorar o capital humano em consonância com a estratégia da organização. Suas tarefas incluem recrutamento e seleção de pessoal, avaliação do desempenho do funcionário, treinamento e desenvolvimento de pessoal, plano de carreira entre outras funções. A área de Recursos Humanos RH recruta, desenvolve, monitora e mantém funcionários. No entanto, as funções de RH estão entre as atividades mais terceirizadas nas empresas. Considerando a complexidade do ambiente de negócios, a necessidade de estratégias de gestão eficazes e o uso da terceirização, este estudo visa, com base na coleta de dados entre empresas de consultoria de Sertãozinho-SP, avaliar quais funções são preferencialmente terceirizadas pelas empresas locais e discutir por que elas não são realizadas internamente. Esta análise buscará verificar como a necessidade de coleta e processamento de dados, bem como a complexidade analítica dos processos contribui para a opção de terceirização e, assim, subsidiar a formação de profissionais de Gestão de Recursos Humanos.

PALAVRAS-CHAVE: Terceirização. Recursos humanos. Gestão Empresarial.

ABSTRACT: The Human Resources functions in companies far exceed the procedures traditionally assigned to the personnel department as timesheet management and payroll control. The Human Resources Management assists the definition of policies and establishes techniques and practices with the aim of enhancing human capital in line with the organization's strategy. Its tasks include recruitment and selection of staff, evaluation of employee performance, training and development of personnel, career plan among other functions. Finally, the Human Resources area recruits, develops, monitors and retains employees. The Human Resources functions are among the most outsourced activities in companies. Considering the complexity of the business environment, the need for effective management strategies and the use of outsourcing, this study aims, based on data collection among local consulting firms, to evaluate which functions are preferentially outsourced by companies in Sertãozinho. With this, it is possible to discuss why such functions are not performed internally. This analysis will seek to verify how the need for data collection and processing as well as the analytical complexity of the processes contribute to the option of outsourcing and thus subsidize the training of Human Resources Management professionals.

KEYWORDS: Outsourcing. Human Resources. And Business Management.

INTRODUÇÃO

A Gestão de RH auxilia na definição de políticas e estabelece técnicas e práticas com objetivo de potencializar o capital humano em consonância com a estratégia da organização. Tem, entre suas tarefas, o recrutamento e seleção de pessoal, avaliação de desempenho, treinamento e

desenvolvimento de pessoas, plano de carreira, remuneração. Ou seja, o RH capta, desenvolve, acompanha e retém empregado e colaboradores.

No entanto, as funções de RH estão entre as mais terceirizadas nas empresas que praticam a terceirização em algumas de suas atividades. Considerando a complexidade do ambiente empresarial, a necessidade de estratégias efetivas de gestão e a utilização da terceirização, este estudo visa, por meio de dados das empresas de consultorias locais, avaliar quais funções são preferencialmente terceirizadas por empresas de Sertãozinho-SP e quais as razões dessa escolha na percepção de empresários e gestores. Com isso, é possível discutir por que tais funções não são executadas internamente e verificar como a necessidade de coleta e tratamento de dados, assim como a complexidade analítica dos processos, contribuem para a opção de terceirização, o que poderá subsidiar a formação dos profissionais de Gestão de RH.

MATERIAL E MÉTODOS

Foi empregada pesquisa bibliográfica para obtenção dos dados sobre a realidade geral da terceirização dos processos de RH. Dados de pesquisas acadêmicas contribuíram para identificar quais são as atividades mais representativas na GRH que são tradicionalmente terceirizadas e as principais justificativas para a adoção desta estratégia.

Para dados sobre a realidade local, foram relacionadas as empresas de consultoria em RH que atuam no município de Sertãozinho-SP. Todo o material de divulgação destas empresas foi pesquisado, nas diversas mídias, especialmente os serviços de consultoria oferecidos e o mapeamento de seus clientes.

Utilizaram-se pesquisas na internet, nos sites das empresas locais e foi realizada pesquisa qualitativa. Foram entrevistados representantes destas empresas para estabelecer quais são os principais processos terceirizados e quais as vantagens que a consultoria oferece às empresas clientes. Por outro lado, para contraponto, foram entrevistadas empresas, cujo porte e área de atuação, sugerem o emprego de terceirização.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Tabela 1 apresenta as características das empresas participantes da pesquisa quanto ao ramo de atuação, número de empregados, número de empregados no RH, número de clientes e tempo de atuação na área.

Tabela 1 Características das empresas entrevistadas.

Empresas	Ramo	Empregados RH	Clientes	Tempo atuação (anos)
Prestadora de serviços 1	Serviços de RH	3	3	15
Prestadora de serviços 2	Serviços de RH	2	32	2
Prestadora de serviços 3	Serviços de RH	3	8	5
Contratante 1	Indústria química	1	40	8
Contratante 2	Escritório de contabilidade	2	215	21
Contratante 3	Consultoria Financeira	2	100	25
Contratante 4	Automação industrial	2	1500	36

Fonte: Elaborado pela autora.

No total foram 7 empresas, sendo 3 consultorias em RH (chamadas empresas prestadoras de serviço) e 4 empresas que potencialmente terceirizam funções de RH (chamadas aqui de empresas contratantes).

Optou-se pela análise qualitativa dos dados já que foram entrevistados 7 profissionais diretamente vinculados à terceirização, tanto prestadores quanto contratantes de serviços. Os dados

obtidos foram tratados de modo a identificar os principais aspectos percebidos pelos envolvidos para decisão da terceirização. Foram apresentados em gráficos para facilitar a formulação de hipóteses sobre a percepção das razões para o emprego da terceirização, sob o foco de prestadores e contratantes de serviços, e, assim, a interpretação das informações obtidas acerca do problema da pesquisa.

Gráfico 1: Empresas contratantes que acham a terceirização um facilitador.



Destaca-se a incerteza em relação aos benefícios trazidos pela terceirização, Gráfico 1 (elaborado pela autora). Muitas empresas contratantes julgam difícil a solução de certas falhas no sistema e que o Gestor de RH não consegue obter a informação desejada com a devida celeridade. O acúmulo de queixas sobre a solução de problemas é constante. O Gráfico 2 (elaborado pela autora) mostra esse tipo de insatisfação quanto ao acesso à informação, no tempo e formato desejado.

Gráfico 2: dificuldade de acesso à informação pelas empresas contratantes.



Quanto às funções terceirizadas pelas contratantes, duas das quatro empresas entrevistadas, disseram que terceirizam as funções de Departamento De Pessoal. Já as prestadoras de serviço de terceirização, alegam que atendem às necessidades de "...Folha Pagamento, Assessorias Indireta/Direta, Recrutamento Seleção, Avaliação Comportamental, Estrutura Departamento, Criação de PDI e PDC, Design, Thinks, Consultoria de RH, Departamento De Pessoal e Cursos na área Trabalhista e E-Social". De modo geral, o processo mais terceirizado pelas empresas contratantes é, de fato, o de Departamento de Pessoal e o de Captação de Pessoal. As justificativas giram em torno da otimização do tempo e de custos viabilizados pela terceirização.

Já nas entrevistas, segundo a percepção dos gestores, das três empresas contratantes, duas consideram que há vantagens na contratação da terceirização. Uma das empresas, que potencialmente seria contratante, optou por realizar todo o processo de RH. Assim, metade das empresas entrevistadas considera que não há vantagens na terceirização. O principal argumento para a não terceirização é a disponibilidade da informação; as empresas contratantes observam as desvantagens de não ter pleno acesso às informações para o desenvolvimento de seu trabalho, no formato e no tempo desejado. Como vantagem, veem que a terceirização mantém a atualização tecnológica. Também se considera a terceirização das funções do RH colaboram para o aprimoramento dos empregados da área fim da empresa.

Duas das quatro empresas entrevistadas, disseram que terceirizam o setor Departamento De Pessoal a fim de reduzir tempo e aumentar suas estratégicas, trazendo um bem estar para as empresas. Com base nisto podemos avaliar que a área mais terceirizada pelas empresas privadas é o Departamento de Pessoal com as folhas de pagamento e o recrutamento e seleção por conta do tempo

de do custo que as empresas de consultoria oferecem, o que lhes permite se desenvolver em outras funções da área fim das empresas.

CONCLUSÃO

Com base no estudo realizado, pôde-se compreender melhor a percepção dos gestores sobre a terceirização das funções de RH e como avaliam as principais vantagens e desvantagens da contratação de uma consultoria.

Um das principais vantagens de terceirizar funções RH apontada pelos gestores seria a otimização do tempo para a solução de problemas do dia a dia, além da experiência dos consultores e da atualização da empresa frente às novas estratégias e inovações de mercado.

No entanto, a desvantagem mais citada é justamente a indisponibilidade da informação quando necessária, consequência do tempo dispendido para sua geração: por exemplo, um relatório não previsto no sistema, até que seja gerado, demanda tempo de programação, lançamento de informações e disponibilidade de atendimento da consultoria.

Se por um lado se obtém confiabilidade e presteza no processamento rotineiro, as necessidades de informações por demanda são pontos sensíveis quando se opta pela terceirização. É interessante notar que aspectos ligados à redução de custos praticamente não foram citados enquanto que a atualização tecnológica, especialmente às ligadas à Tecnologia da Informação, foram mais citadas.

Outro aspecto a destacar é a lista de funções terceirizadas: enquanto ela é extensa e variada para os que oferecem os serviços de terceirização, é bastante reduzida para os que as contratam, reduzindo-se a praticamente folha de pagamento e captação de recursos humanos.

Conclui-se que os gestores percebem a terceirização como recurso quase que obrigatório diante da complexidade das funções terceirizadas e dos custos e dificuldades de se criar e gerir uma área específica para o desempenho destas funções.

BIBLIOGRAFIA

ELMUTI, D. (2003). The perceived impact of outsourcing on organizational performance. **MidAmerican Journal of Business**, v. 18, n. 2, p. 33-41, 2003.

GIRARDI, D. M. A importância da terceirização nas organizações. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 1, n. 1, p. 23-31.1999.

KANTER, R. M. **Classe mundial**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

LACOMBE, Beatriz Maria Braga; TONELLI, Maria José. O discurso e a prática: o que nos dizem os especialistas e o que nos mostram as práticas das empresas sobre os modelos de gestão de recursos humanos. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 5, n. 2, p. 157-174, aug. 2001.

MARTINS, S. P. **A terceirização e o direito do trabalho**. 7 ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2005.