

A Importância do discurso organizacional adequado para uma relação efetiva com o público terceirizado, considerado como não-essencial

Amanda Mendes Pires

Orientação: Prof. Dr. João Nery

Introdução

Atualmente, os profissionais terceirizados estão presentes tanto em empresas privadas, quanto em órgãos públicos e organizações mistas. A noção de terceirização surgiu, no Brasil, na década de 1950 com as empresas multinacionais que tinham interesses apenas na essência de seus negócios e, também, em diminuir os gastos trabalhistas, tributos fiscais e impostos. Com isso, diversas organizações passaram a utilizar a terceirização para conseguir mão de obra barata, sem se preocupar com a legislação trabalhista e, muito menos, em relação ao relacionamento com esse público.

A partir dessa nova visão de mercado, várias organizações acabaram perdendo a “sensibilidade” de realizar comunicação e de construir relacionamentos com o público terceirizado, passando a interferir na reputação de empresas e organizações perante seus públicos por conta dessa falha.

Então, a partir da análise da visão que as organizações têm do público terceirizado, em que empresas brasileiras utilizam esse tipo de contratação para realizar alguns serviços essenciais – como o de atendimento ao cliente –, este projeto aborda a percepção de mercado e profissional sobre a falta de atenção para com o terceirizado. Analisamos, ainda, as possíveis perdas, como imagem prejudicada perante os públicos de interesse da organização, integração de equipes, posicionamento de mercado, oportunidades de parceria e novos clientes, etc., que poderão resultar em uma deficiência do treinamento e comunicação com o terceirizado.

A negligência de atenção necessária ao terceirizado, além de desmotivar esse profissional, também pode danificar diretamente o nome e estrutura das empresas, tais como: a imagem da instituição perante seus públicos não ser transmitida de acordo com seus valores, queda nos lucros por falta de motivação e incentivo aos públicos terceirizados, falta de engajamento, pouca informação e participação do profissional terceirizado em assuntos

corporativos. Tudo isso resulta em dificuldade de relacionamento para novas oportunidades de parcerias no mercado e também em perda de novos clientes que, em termos financeiros, poderiam atrair mais negócios e investimentos.

Esse público, segundo o Relações Públicas Fábio França, é classificado como público não-essencial, pois as organizações não possuem grau de dependência em relação a esses profissionais. Ou seja, eles poderiam ser substituídos a qualquer momento, sem impactar na estrutura e sem deixar grandes danos para as empresas. Como podemos perceber no trecho: “O termo não-essencial indica os fatores acidentais que não interferem na existência de alguma coisa, mas complementam-se e contribuem para seu aperfeiçoamento, manutenção ou sobrevivência.” (FRANÇA, 2012, p. 67).

Porém, a referência “sem impactar”, atualmente, não faz mais sentido, já que muitas organizações possuem discursos ideológicos, para disseminar a cultura organizacional, mas não “atingem” os públicos terceirizados, por não serem considerados públicos importantes pela maioria das empresas. Esses profissionais, por sua vez, podem, sim, danificar as estruturas, gerar crises internas ou até mesmo aumentar as crises externas das organizações, já que muitos deles possuem o primeiro contato com outros públicos considerados essenciais das organizações como, por exemplo, os clientes.

Portanto, este projeto de pesquisa tem a intenção de mostrar a importância de as organizações terem um relacionamento ativo e eficiente com colaboradores terceirizados e, também, mostrar que eles podem fazer parte de um núcleo decisivo dentro da empresa, além de realizar um trabalho exemplar, seja ele qual for.

As principais linhas de pesquisa com as quais o projeto trabalha são Comunicação, Cultura, Sociedade e Educação, pois, com esses quatro pilares, tudo pode ser transformado dentro de uma organização. E as sub-áreas de estudo seriam Comunicação Integrada, Cultura Organizacional, Treinamento e Ambiente Institucional.

1. Terceirização no Brasil – histórico e perspectivas

A terceirização foi instituída no mercado de trabalho há vários séculos, mas foi nos Estados Unidos da América que foi desenvolvida no período da Segunda Guerra Mundial (1939-1945), como saída para atender à grande demanda de material para ser utilizado em combate, pois havia necessidade de suprir o aumento excessivo dessa exigência no mercado e

aprimorar o produto e as técnicas de produção armamentista, de máquinas, equipamentos e outros segmentos.

Esse processo também tem origem nas mudanças no sistema econômico e na flexibilização das normas trabalhistas. O intuito dessa segmentação, desde o início, é contratar mão de obra mais barata e com poucas responsabilidades sobre ela pelo contratante. No Brasil, a terceirização teve início com a indústria automobilística por volta de 1950, quando as empresas compravam peças de autônomos, por exemplo.

A primeira regra da flexibilização trabalhista veio por meio da Lei 5.107, de 1966, norma que instituiu o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) no país, cujo propósito era substituir a estabilidade que os funcionários possuíam em organizações privadas. Ou seja, com o FGTS, o empregador tem a possibilidade de dispensar o funcionário sem justificar a causa de sua saída, podendo o colaborador ter acesso aos recursos acumulados no fundo. Por outro lado, o profissional que pedir demissão não poderá ter acesso ao benefício, já que se entende que já possui outro emprego. De acordo com a referência do site Ponto RH:

No caso de pedir demissão, a lei considera que você está fazendo isto porque já tem outro emprego ou outra fonte de renda e, portanto, não precisaria do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço, o FGTS. Portanto, se pedir demissão, você não poderá sacar o seu FGTS.

Por outro lado, o saque do FGTS é permitido se você for mandado embora, isto é: demitido. Fato obrigatório é que deve ser uma demissão SEM justa causa. Em outras palavras: se a empresa decide que não continuará tendo você como funcionário e quer lhe demitir, você terá direito de sacar o benefício acumulado do FGTS.

Porém, a primeira regra de flexibilização também gerou a chamada rotatividade de mão de obra, possibilitando que outras pessoas, muitas vezes despreparadas, pudessem trabalhar, substituindo os mais qualificados. Por análise dessa norma, pode-se considerar que, em muitos casos de empresas que permitem esse tipo de contratação, a única finalidade é apenas economizar recursos para a instituição e diminuir preços dos produtos e mão de obra, já que restringe vários princípios e normas asseguradoras ao trabalhador, o que geraria custos ao empregador.

Foi a partir da contratação da mão de obra barata, da ambição por mais lucro e também da competitividade exigida pelo mercado, que surgiu a terceirização trabalhista no Brasil, como forma de aliviar as obrigações trabalhistas da relação de trabalho do empregador com o trabalhador. Também foi baseada no modelo Toyotista, que tende a diminuir as preocupações com serviços não-essenciais e concentrar-se mais na atividade fim. Um exemplo disso é o ramo

de telemarketing, pois muitas empresas contratam outras especializadas nesse tipo de serviço, para realizar atividades como o Sistema de Atendimento ao Consumidor (SAC), vendas de cartões e pesquisas, por exemplo.

A terceirização no Brasil só era permitida no setor financeiro, mas com o crescimento da economia privada, as Leis 8.863/94 e 9.017/95 passaram a permitir que outras áreas fossem terceirizadas, como a segurança privada, em atividades desenvolvidas em prestação de serviços com a finalidade vigilância patrimonial das instituições financeiras e de outros estabelecimentos, públicos ou privados, bem como a segurança de pessoas físicas, além de realizar o transporte de valores ou garantir o transporte de qualquer outro tipo de carga.

Atualmente, no Brasil, a terceirização é o procedimento pelo qual uma corporação deixa de executar uma ou mais atividades realizadas por trabalhadores por ela diretamente contratados pelo regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), e as transfere para outra organização. Nesse processo, a empresa que terceiriza é denominada de “contratante”, e a outra que realiza a atividade terceirizada é a “contratada”.

No país, um dos serviços que mais se terceiriza é a área de atendimento ao cliente, sendo que, também, é dos que possui maior taxa de reclamações. De acordo com o ranking de reclamações divulgado pela Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL) em novembro de 2011, pode ser observado um número bastante relevante de insatisfação com o atendimento de empresas da área de telefonia (vide anexo 1).

Com isso, é possível visualizar que a falta de relacionamento e comunicação com orientações para os terceirizados não é algo incomum, tampouco recente. Pode-se perceber que esse mal-estar criado entre consumidor e empresa – que é intermediado pelos atendentes terceirizados –, está presente há muito tempo na vida das organizações, porém, mesmo tendo conhecimento das informações de reclamações e insatisfação com o atendimento realizado pelos terceiros, as empresas não elaboraram, até o momento, reajustes consideráveis diante desse público.

Essa percepção pode ser comprovada em um ranking divulgado pelo Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (Idec), publicado na Revista do Idec, em março de 2015 (vide anexo 2), em que disponibiliza informações de alguns setores, entre 2012 e 2014, que possuem maior número de reclamações. Segundo os dados, em 2012, as telecomunicações apareceram em 4º lugar como o serviço que tem mais insatisfação por parte dos consumidores, sendo que a

avaliação feita pelo Idec foi concretizada nos setores: Planos de Saúde, Setor Financeiro, Produtos, Telecomunicações e outros.

A principal mudança perceptível, a partir da análise do ranking, foi a do setor de telecomunicações, um dos que mais terceiriza o serviço de atendimento ao cliente no país, que saltou do 4º lugar em 2012 para a 3ª posição em 2015.

Recentemente, o Congresso Nacional do Brasil colocou novamente em pauta a discussão sobre a regulamentação da terceirização. No país, as atividades terceirizadas ainda só são permitidas para as chamadas “atividades-meio”, aquelas que não são essenciais ao objetivo principal da corporação, ou seja, trata-se de um serviço necessário, mas que não tem relação direta com a atividade principal da empresa. Um exemplo é a função de porteiro de uma determinada companhia. Os novos contratados para esta função exercem as mesmas atividades que um CLT teria, caso fosse contratado diretamente, mas, nesse caso, como o profissional é terceirizado, o empregador deles não é a empresa “X” na qual ele trabalha presencialmente, e sim a companhia terceirizada.

Já as chamadas “atividades-fim” são aquelas que não podem ser executadas por funcionários terceirizados, uma vez que estão ligadas aos objetivos primordiais do empreendimento. Para visualizar melhor como são essas atividades, considere o exemplo de uma escola, cujo objetivo principal é oferecer educação e formação escolar para os seus estudantes. Nesse caso, os profissionais diretamente vinculados a essa função são os professores, diretores, coordenadores pedagógicos, entre outros, que exercem as “atividades-fim”, as quais, atualmente, não podem ser terceirizadas por serem consideradas uma função essencial.

O cenário atual sobre este assunto no Brasil envolve um grande debate sobre as atividades que podem ser terceirizadas ou não. O projeto de Lei 4.330/2004, que tramita há dez anos na Câmara dos Deputados, e que vem sendo discutido desde 2011 por deputados e representantes das centrais sindicais e dos sindicatos patronais, tem como objetivo principal regulamentar a prática da terceirização do Brasil, a fim de acabar com os conflitos dos profissionais terceirizados.

Dentre as mudanças previstas nessa regulamentação está a possibilidade de contratar uma pessoa jurídica para realizar as chamadas “atividades-fim” de uma corporação, ou seja,

para desempenhar as funções de um funcionário regular. Isso significa, por exemplo, que escolas poderão terceirizar professores, e não somente os profissionais de segurança e limpeza.

O projeto passou por sessões e foi aprovado na noite de 8 de abril de 2015, pela Câmara dos Deputados, por 324 votos a favor e 137 contra, permitindo uma terceirização generalizada, ou seja, todas as atividades “meio” e “fim” poderão ser terceirizadas. Agora, o projeto precisa ser aprovado pelo Senado, para posterior sanção da Presidente, mas ainda é um debate que gera bastante polêmica na imprensa e entre a população.

A Presidente Dilma Rousseff manifestou ser contra a regulamentação da terceirização e, em um vídeo divulgado em 1º de maio, Dia do Trabalhador, afirmou:

É preciso assegurar ao trabalhador a garantia dos direitos conquistados nas negociações salariais, é preciso proteger a previdência social da perda de recursos e, assim, garantir a sua sustentabilidade. O meu governo tem o compromisso de manter os direitos e as garantias dos trabalhadores.

Existe grande manifestação contra a regulamentação da terceirização, já que muitos especialistas a consideram uma afronta aos direitos dos trabalhadores conquistados até o momento. Porém, não podemos negar que há vantagens da terceirização sob o aspecto administrativo, pois as empresas teriam alternativas para melhorar a qualidade do produto ou serviço e também a produtividade.

Contudo, há mais desvantagens do que vantagens, já que a regulamentação seria mais vantajosa para empresas e empregadores do que para os trabalhadores. Além disso, essa regulamentação contaria com fiscalização, o que é difícil dizer se realmente aconteceria, pois o atual cenário político do país não é o mais exemplar. Finalmente, os profissionais terceirizados são os que mais sofrem acidentes de trabalho, pois estão presentes em diversas áreas das empresas, conforme enumera Francisco José Lacombe, no livro “Administração Fácil”: “A terceirização pode incluir serviços de transporte, limpeza, segurança, assistência médica, serviços jurídicos, contábeis, etc.” (LACOMBE, 2011, p. 222).

Com a definição de Lacombe, pode-se ver que o profissional terceirizado estaria em todas os setores, ou seja, como seria a fiscalização para comprovar se todos os direitos do trabalhador estariam sendo respeitados pelas empresas? Ademais, além de os trabalhadores serem prejudicados, as empresas também teriam danos, pois poderia acontecer, por exemplo, falta na qualidade de seus produtos e/ou serviços, já que seriam executados por terceiros e não haveria como controlar a qualidade.

A partir disso, o cenário previsto seria de maior rotatividade de mão de obra, vínculo com o trabalhador danificado, maiores riscos de furto e vandalismo de produtos e equipamentos, já que não se conhece o perfil dos profissionais que fazem parte da empresa.

As organizações precisam avaliar que a diminuição do custo não significa maiores ganhos, pois o investimento em mão de obra qualificada, motivada e com a cultura da organização inserida em si pode fazer com que a empresa tenha muitos ganhos, não só nas finanças, mas também em saber que poderá confiar naqueles que contratou para realizar as atividades que fazem a empresa se destacar no mercado.

2. Relações Públicas: relacionamentos no ambiente corporativo

As organizações são locais em que há relacionamentos profissionais, sociais e culturais, já que são lugares nos quais as pessoas, normalmente, passam a maior parte de seu tempo. Com isso, as corporações devem utilizar, de forma estratégica, a comunicação para construir e também efetivar a cultura organizacional em seus públicos de interesse, além de, também, utilizá-la para concretizar sua marca no mercado. Então, atentar-se com o monitoramento e efetivação das informações passadas aos seus públicos de interesse – como colaboradores, sócios, fornecedores, concorrentes, comunidades e terceirizados, por exemplo, mas, principalmente aqueles que são ligados diretamente à organização – são procedimentos a serem realizados constantemente. A professora Marchiori diz:

As organizações devem preocupar-se com o monitoramento das informações e a abertura do diálogo com seus diferentes grupos de interesse, entendendo que seu comportamento deve ir além do repasse de informações.
(MARCHIORI, 2006, p. 28)

Cada público tem sua importância e a organização deverá procurar os melhores meios para realizar a manutenção e efetivação de sua cultura em seus públicos, principalmente os internos, para que consiga um relacionamento eficaz.

Um público que está diretamente ligado à organização são os profissionais terceirizados. Trabalhando dentro da própria instituição ou em outros lugares, ele a representa mesmo não sendo contratado diretamente. Porém, o relacionamento que as organizações têm com os terceirizados não é satisfatório. A realidade é que esse público não tem informação, muito menos comunicação necessária para poder ajudar a organização a atingir seus objetivos e metas,

simplesmente por não parecer relevante à instituição. Referente a isso, a professora Marlene Marchiori comenta:

As organizações são compostas por uma rede de relações internas e tudo depende de que maneira a empresa trata essas relações junto a seus públicos. É preciso que haja relacionamentos efetivos, o que exige entendimento e comprometimento tanto dos públicos quanto da organização. (MARCHIORI, 2006, p. 33)

A terceirização é vista pelas organizações somente como uma ferramenta de gestão, porém, ela não deve ser usada apenas como algo que ajudará a cortar custos, já que lida com um público de relacionamento direto e poderá afetar outros públicos de interesse da organização. Ou seja, a terceirização de mão de obra, ou serviço, deve absorver a cultura, objetivos e metas da empresa, para que se tenha um trabalho qualificado, mantendo a boa reputação da empresa diante dos seus públicos de interesse. Mas o que pode ser visto é que, além da cultura da organização não estar inserida no público terceirizado, as organizações não estão preocupadas efetivamente com ele, principalmente aqueles que têm cargos que não afetam sua estrutura, os chamados de não-essenciais, já que as organizações não os veem com grande importância.

Segundo o Relações Públicas Fábio França, o público terceirizado é definido no conceito de não-essenciais, já que as organizações não possuem grau de dependência em relação a esses profissionais. Ou seja, eles poderiam ser substituídos a qualquer momento sem impactar na estrutura e sem deixar grandes danos para as empresas, como explica o autor no trecho abaixo: “O termo não-essencial indica os fatores acidentais que não interferem na existência de alguma coisa, mas complementam-se e contribuem para seu aperfeiçoamento, manutenção ou sobrevivência.” (FRANÇA, 2012, p. 67).

Contudo, esse público, muitas vezes, tem o primeiro contato com outros públicos de interesse (clientes, fornecedores) e, dependendo de como é a primeira abordagem, poderá, sim, afetar sua estrutura. Um exemplo disso são os serviços de atendimento ao cliente de empresas da área de telefonia móvel que, quase sempre, são terceirizados.

As chamadas empresas especializadas em telemarketing, ou *call center*, que prestam serviços para as companhias de telefonia móvel, em sua maioria, não recebem o treinamento adequado da contratante, resultando em muitas reclamações e processos de clientes, por exemplo, pela deficiência do trabalho. Não raro, o mau atendimento ocorre porque os profissionais terceirizados não se sentem pertencentes à empresa. Por falta de treinamento,

relacionamento e comunicação, esse trabalhador não tem motivação para levar a boa imagem da organização contratante aos seus públicos de interesse, resultando na dificuldade de a organização conseguir atingir seus objetivos e metas estabelecidas por ela, tendo sua marca “manchada” no mercado e, conseqüentemente, lucrando menos.

Em uma entrevista fornecida ao Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (Idec), na edição 199 – de junho de 2015 –, o jurista Jorge Luiz Souto Maior, um dos maiores críticos à terceirização no país, falou sobre a queda da qualidade do serviço prestado por um terceirizado para as organizações. Abaixo:

Quanto mais há um processo de intermediação, menos o trabalhador se sente pertencente à instituição, menos compromisso ele tem com a qualidade do serviço e mais precária é a relação. Do ponto de vista do consumidor, ele sente o efeito na qualidade da prestação do serviço e do produto. Quando o cliente vai ao banco, por exemplo, e é atendido pelo gerente, é aquela maravilha. Depois, quando tem um problema e precisa ligar para o call center, o atendimento é péssimo. Ali já não é mais o banco, é um trabalhador precarizado, com baixo salário, condições terríveis, que atende da forma mais burocrática e impessoal possível.

Deste modo, percebe-se o quanto é necessário que as empresas que contratam serviços terceirizados tenham ferramentas de comunicação para alinhar informação, treinamento e comunicação, a fim de manter esse público motivado e se sentir pertencente à organização, além de dispor de um plano de comunicação dirigida somente para esse público.

Ou seja, saber qual informação é relevante para esse público, estruturar o modo como será transmitido, acompanhar o desenvolvimento da informação e também meios de avaliação para coletar os resultados, permitindo, assim, avaliar o que está dando certo, o que ainda não deu e o porquê de não ter funcionado, são maneiras eficientes de se ter o público terceirizado mais próximo, evitando crises e perdas financeiras ou prejudiciais à imagem.

Portanto, para a organização ter comunicação, relacionamento e estratégia eficazes com o público terceirizado, deverá, primeiramente, ter consciência do quão importante é esse público, sabendo quais relacionamentos este possui e quais informações ele poderá passar para outros públicos de interesse da empresa sem afetar sua imagem perante estes. Utilizar-se de ferramentas de relações públicas para alinhar informações relevantes, firmar relacionamento e os preceitos adequados ao público terceirizado são de extrema importância. Assim, o público

terceirizado passará as normas e a cultura a todos os outros de interesse da organização e ainda ajudará a concretizar relacionamentos com os públicos de interesse.

Com isso, quando ocorre a terceirização de vários setores, sem que a organização tenha ciência do quão é importante ter bom relacionamento com esse público e sem passar informação adequada para eles, a instituição, provavelmente, passará por muitos problemas financeiros, de comunicação e relacionamento, já que o cliente em geral sabe de seus direitos e procura se relacionar com empresas que possuam boa reputação no mercado.

2.1 Estratégias e ações de RP para um relacionamento efetivo com os terceirizados

As ações de relações públicas são importantes para desenvolver ações efetivas dentro de uma organização com seus diversos públicos, pois em seu planejamento inclui análise situacional, levantamento de informações, identificação de problema, comunicação, pesquisa, alinhamento de estratégias com outras áreas, branding e relacionamento. Ou seja, tudo que uma ação de relacionamento precisa para ser concretizada e fazer que a empresa alcance seus objetivos e metas, de acordo com seus valores.

E para que haja um relacionamento efetivo com o público terceirizado de modo a envolvê-los na cultura da organização, as ações específicas devem ser elaboradas de acordo com os objetivos, valores e metas da empresa, cujo método e atividades são preparados de forma estratégica, criando uma imagem positiva para ambos os lados.

Deste modo, para as organizações que desejam implantar ações de relações públicas visando ao controle, conhecimento e sucesso com o público terceirizado, será necessário “abrir algumas portas”, para que esse profissional possa trabalhar. Um exemplo seria permitir a remodelagem das contratações e procedimentos dos terceirizados e abertura para desenvolvimento de estratégias e ações que estabeleçam relações com eles.

As ações de relações públicas são indicadas, pois compõem a comunicação integrada, que, segundo Margarida Kunsch, é “uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica” (2003, p. 150). Ou seja, é uma atuação harmoniosa e com objetivos gerais claros, que possibilitam ações estratégicas e táticas de comunicação mais elaboradas com direcionamento na eficácia, pois está envolvida na comunicação institucional,

interna, mercadológica e administrativa da organização. Portanto, é uma comunicação que consegue conversar com todas as áreas envolvidas da empresa.

Os esforços de comunicação com os colaboradores iniciam-se antes mesmo de eles serem contratados pela empresa. Desde o recrutamento, a relação durante a contratação até o desligamento do funcionário, é importante salientar que a organização deve cumprir com seu papel de excelência, para que o funcionário tenha uma ótima experiência ao longo de sua carreira enquanto esteve na organização.

Por isso, os públicos das organizações precisam estar convencidos de que também vale a pena manter um bom relacionamento com a empresa, já que gera reconhecimento e credibilidade, independentemente se esse público é essencial ou não-essencial. O que pode mudar são apenas as formas e a temporalidade do relacionamento com cada público, podendo ser uma relação permanente, frequente, ocasional ou efêmera.

Para que essas relações com os colaboradores possam ser efetivadas, é necessário criar ações de sistemas internos de comunicação entre empregador e empregado, incentivando que os funcionários participem do “intercâmbio de informações”. Esse “intercâmbio” deve acontecer também para o profissional terceirizado, pois, como descrito ao longo do artigo, esse profissional, muitas vezes, possui o primeiro contato com alguns públicos de interesse importantes da empresa, como clientes.

Com isso, algumas ações poderão ser utilizadas para criar e manter relações com os terceirizados e, conseqüentemente, para que a empresa possa ter esse público envolvido e motivado. As etapas poderão ser:

1. **Treinamento institucional:** antes da contratação, a empresa deve passar a visão, missão e valores da instituição ao terceirizado;
2. **Cultura:** estabelecer uma cultura que motive a inovação e criatividade, sem restringir ações apenas aos funcionários efetivos, mas ampliando aos terceirizados;
3. **Normas de conduta:** estabelecer normas específicas para o público terceirizado, mesmo que o trabalho do profissional não seja interno na organização;
4. **Meios de informação:** elaborar boletins semanais com novidades e informações da empresa para os terceirizados internos e externos;
5. **Treinamento:** promover workshops de interesse da organização como o de atendimento e vendas para esse público, por exemplo;

6. **Reconhecimento:** o bom trabalho realizado pelo terceirizado poderá ter importância reconhecida com premiações mensais, por exemplo;
7. **Participação:** realizar reuniões com pequenos grupos para medir a satisfação e insatisfação do terceirizado (interno e externo);
8. **Oportunidades:** possibilidade de avanço profissional na organização primária para os terceirizados;
9. **Informação:** criar manuais de “como fazer” para a função do terceirizado e como o “meu trabalho se enquadra” na organização;
10. **Quadro de avisos:** incluir os terceirizados nos meios de comunicação, colocando-os em visibilidade, como aniversário, histórias, etc.

Com o devido relacionamento escolhido e aplicado no terceirizado, a comunicação e a informação passadas a esse público como consequências poderão ser:

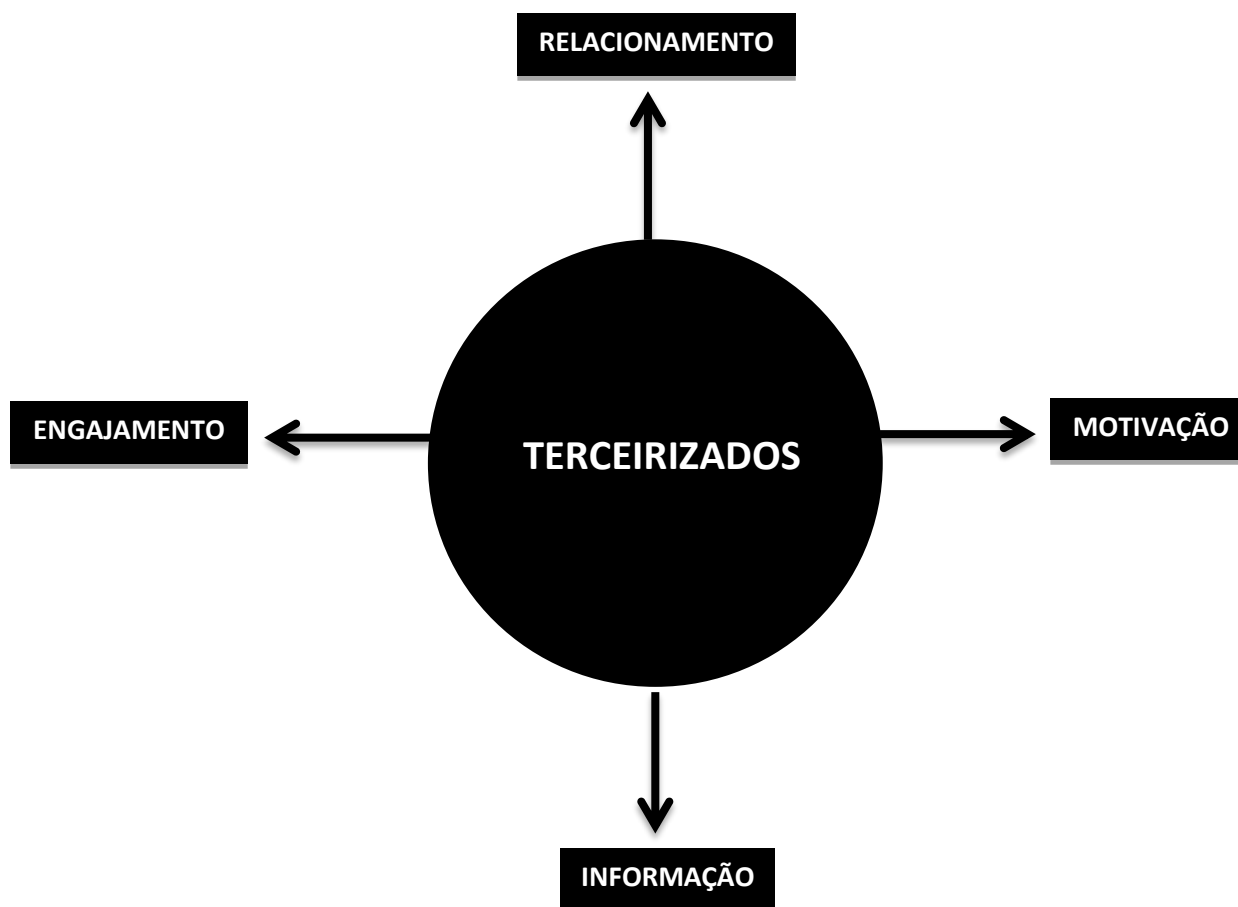
Serviços terceirizados	Ações de Relações Públicas	Resultados a partir das ações
Call Center	Workshops	Motivação, inovação, iniciativas e conhecimento
Consultoria	Boletins	Engajamento
Contratação de pessoal (RH)	Manuais sobre a função	Postura adequada do profissional contratado

2.2 A terceirização sob a ótica das Relações Públicas

As relações públicas veem o público terceirizado como um potencial para firmar relacionamentos com outros públicos de interesse de uma organização. Porém, o aumento do terceirizado sem o treinamento adequado e a descontinuidade de um relacionamento com ele são maneiras de se perder a reputação no mercado ou não estruturá-la.

Para que uma organização tenha o público terceirizado motivado e inserido em sua cultura, é importante saber o quão fundamental é cultivar relacionamentos, sabendo que o hoje está em seu “domínio”, mas amanhã poderá “estar nas mãos” do concorrente. Portanto, a

empresa deve visualizar que o terceirizado necessita ter algumas características, para estar envolvido na cultura organizacional e conseguir encaminhá-las aos outros públicos de interesse da organização, de maneira condizente com seus valores, objetivos e metas, todos os seus propósitos como:



3. Considerações finais

O objetivo geral deste trabalho foi fazer com que os profissionais de relações públicas e organizações olhem de modo diferente para os profissionais terceirizados, e não somente como sendo um público que tenha a denominação de não-essencial, interpretada literalmente, ao “pé da letra”. É necessário ter um olhar estratégico e saber bem com quais outros públicos os terceirizados se relacionam e podem se relacionar, pois, desta forma, a organização poderá trabalhar junto a esse público, de modo criar e efetivar relacionamentos com outros públicos de

interesse. Isso significa ser estratégico e não apenas um modo de cortar custos contratando esse profissional.

A presente pesquisa realizada a partir da consulta bibliográfica e observação da história e tendências da terceirização no Brasil, mostrou quantas possibilidades e perdas as empresas têm quando não possuem relacionamento e comunicação eficaz com o terceirizado. Porém, despertou também que, quando há uma relação permanente, frequente, ocasional ou efêmera com esse público, existem diversas vantagens para o contratante e para o contratado, incluindo iniciativas para criação de novas propostas de parcerias, engajamento, motivação, que ajudem a empresa a conquistar objetivos e metas.

É importante salientar que a empresa deve ter em sua cultura organizacional enraizada o modo de se relacionar positivamente com esse público, ou seja, não pode ser algo que esteja somente na teoria, no papel, ou para mostrar aos parceiros o quanto a empresa aproveita todos os colaboradores que fazem parte dela. Esse relacionamento é construído ao longo do tempo, criando novas ações, atualizando-as, para estabelecer relacionamentos e comunicação efetiva com o terceirizado.

Também é necessário que a cultura da instituição seja observável, aquela que se vê, ouve e sente quando se anda por ela, e não só como colaborador, mas também como visitante. A cultura organizacional é importante para uma empresa, pois se refere ao seu caráter. São crenças que a norteiam e é o senso de identidade dela, além de gerar compartilhamento de crenças e valores de todos que a envolve.

Portanto, o público terceirizado (não-essencial) é tão importante quanto o colaborador contratado diretamente, mas cada um com o valor de suas funções. E o esforço para efetivar uma comunicação e relacionamento com esse público deve ser algo inacabado, em que os responsáveis pela comunicação institucional precisam aprimorar, atualizar e complementar cada vez mais o planejamento de relacionamento e comunicação com o terceirizado, já que ainda é um público desconfiado e desmotivado, pois há um histórico de desvalorização desse profissional no mercado. Com isso, a empresa deve mostrar uma nova perspectiva para ele, dando-lhe possibilidades para “vestir a camisa” da instituição, mostrar-se engajado e com sentimento de pertencimento genuíno, mesmo não sendo contratado diretamente por ela.

4. Referências bibliográficas

BALOGH, Giovanna. “Alunas denunciam estupros em festas da Faculdade de Medicina da USP”. In: **Jornal Folha de São Paulo**. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2014/11/1546868-alunas-denunciam-estupros-em-festas-da-faculdade-de-medicina-da-usp.shtml?cmpid=%22facefolha%22>>. Acesso em: 12 de Nov. 2014.

CAVALLINI, Marta. “Entenda o projeto de lei da terceirização aprovado na Câmara”. In: **Site do G1**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/concursos-e-emprego/noticia/2015/04/entenda-o-projeto-de-lei-da-terceirizacao-que-sera-votado.html>> Acesso em: 8 de Abr. 2015.

CRUZ, da Ribeiro Guilherme. “A terceirização trabalhista no Brasil: aspectos gerais de uma flexibilização sem limite”. In: **Revista do CAAP**. Belo Horizonte, 2009.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: Como identificá-los em nova visão estratégica. Business Relationship** – 3ª. ed. – São Caetano do Sul/SP: Yendis Editora, 2012.

IMHOFF, Moraes Márcia. MORTARI, Perico Aline. “Terceirização, vantagens e desvantagens para as empresas”. In: **Revista eletrônica de contabilidade**. Santa Maria, 2005.

LACOMBE, Francisco José Masset: **Administração – Série Fácil** – 1ª ed. – São Paulo: Saraiva, 2011.

LATTIMORE, Dan: **Relações Públicas: profissão e prática**. Tradução de Roberto Cataldo Costa. 3. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling: **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4º ed. – São Paulo: Summus, 2003.

MARCHIORI, Marlene Regina. **Cultura e Comunicação Organizacional**. São Paulo: Difusão Editora, 2006.

PASSARINHO, Nathalia. “Câmara conclui votação e permite que qualquer atividade seja terceirizada”. In: **Site do G1**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/politica/noticia/2015/04/camara-conclui-votacao-do-projeto-de-terceirizacao.html>> Acesso em: 12 de Ago. 2015.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas: função política**. 6ª ed. Ver. e ampl. São Paulo: Summus, 1995.

Webgrafia

Estado de Minas: “Depois de aprovada na Câmara, terceirização deve tramitar no Senado a partir de hoje”. Disponível em:

<http://www.em.com.br/app/noticia/politica/2015/04/27/interna_politica.641439/depois-de-aprovada-na-camara-terceirizacao-deve-tramitar-no-senado-a.shtml> Acesso em: 12 de Out. 2015.

JusBrasil: “Lei nº 8.863 de 28 de Março de 1994”. Disponível em:

<<http://www.jusbrasil.com.br/busca?q=Lei+n%C2%BA+8.863+de+28+de+Mar%C3%A7o+de+1994+-+Altera+a+Lei+n%C2%BA+7.102%2C+de+20+de+junho+de+1983>> Acesso em: 13 de Ago. 2015.

Portal IDEC: “Os problemas de sempre”. Disponível em: <<http://www.idec.org.br/em-acao/revista/de-mal-a-pior/materia/os-problemas-de-sempre>> Acesso em 10 de Ago. 2015.

Ponto RH: “Saque FGTS – Demissão sem justa causa”. Disponível em:

<<http://www.pontorh.com.br/saque-fgts-demissao-sem-justa-causa/>> Acesso em 10 de Ago. 2015.

Portal Vermelho: “Câmara aprova terceirização ampla e impõe derrota aos trabalhadores”.

Disponível em: <<http://www.vermelho.org.br/noticia/261901-367>> Acesso em: 12 de Out. 2015.

Planalto do Governo: “Lei Nº 7.102, de 20 de junho de 1983”. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/leis/L7102.htm> Acesso em 12 de Ago. 2015.

Sindeepres: Como surgiu a terceirização. Disponível em:

<<http://sindeepres.org.br/terceirizacao/?projects=video-project>>. Acesso em: 22 de Nov. 2014.

Web Artigos. Terceirização. Disponível em:

<<http://www.webartigos.com/artigos/terceirizacao/1743/>>. Acesso em 20 de Nov. 2014.

Vestibular Brasil escola: “Debate sobre a terceirização do trabalho”. Disponível em:

<<http://vestibular.brasilecola.com/atualidades/debate-sobre-terceirizacao-trabalho.htm>>

Acesso em: 12 de Out. 2015.

5. Anexos

Anexo 1 - Ranking IDEC

Os problemas de sempre

Planos de saúde e serviços financeiros continuam no topo do ranking de atendimentos do Idec. Telecomunicações e produtos vêm a seguir

Pelo terceiro ano consecutivo, os planos de saúde mantêm a liderança dos temas mais demandados pelos consumidores ao Idec. É o que aponta o balanço anual feito pelo Instituto, que contabiliza os atendimentos realizados em 2014. No total, foram registradas 11.161 demandas, das quais 4.688 referem-se a dúvidas sobre os processos judiciais, sobretudo os de planos econômicos.

Embora o percentual de atendimentos sobre planos de saúde tenha caído em relação a 2013, de 26,66% para 19,83%, o assunto segue como campeão de insatisfação entre os associados, posição que deixou de ocupar apenas em 2011, depois de 11 anos consecutivos na liderança. Reajustes abusivos e negativa de cobertura também continuam entre os aborrecimentos mais frequentes.

O segmento de serviços financeiros, responsável por 15,33% dos registros, manteve-se como o segundo assunto mais demandado ao Idec, assim como nos últimos dois anos (2012 e 2013).

A principal mudança da lista ficou por conta do setor de telecomunicações, que saltou da quarta para a terceira posição, com 13,71% dos atendimentos. O segmento inclui as dúvidas e queixas sobre telefonia móvel e fixa, TV por assinatura e banda larga. Houve uma troca de posição com o tema produtos,

que agora figura na quarta colocação, com 12,72% das demandas. Ele engloba eletroeletrônicos, alimentos e medicamentos, por exemplo. Juntos, os quatro assuntos representam 61,59% dos atendimentos feitos pelo Idec em 2014.

OUTROS ASSUNTOS

Todas as demais questões levantadas pelos associados correspondem a 38,41% dos atendimentos registrados. Houve um aumento de 7,3 pontos percentuais de assuntos fora do top 4 em relação a 2013. “Isso se deve, em parte, ao crescimento de contatos a respeito de serviços em geral, que cresceu cerca de 35% em relação ao ano anterior”, explica Alexandre Frigério, assessor de relacionamento do Idec.

SERVIÇOS REGULADOS

Os três setores que lideram o ranking são regulados por órgãos federais: a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), o Banco Central e a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), respectivamente. Para o Idec, é sinal de que a atuação das agências não tem sido eficiente para coibir abusos contra o consumidor. “O Idec continuará se empenhando em cobrar regras melhores e mais fiscalização das agências, a fim de proteger os consumidores”, garante Elicí Bueno, coordenadora executiva do Instituto. ■

Ranking de atendimentos de 2012 a 2014

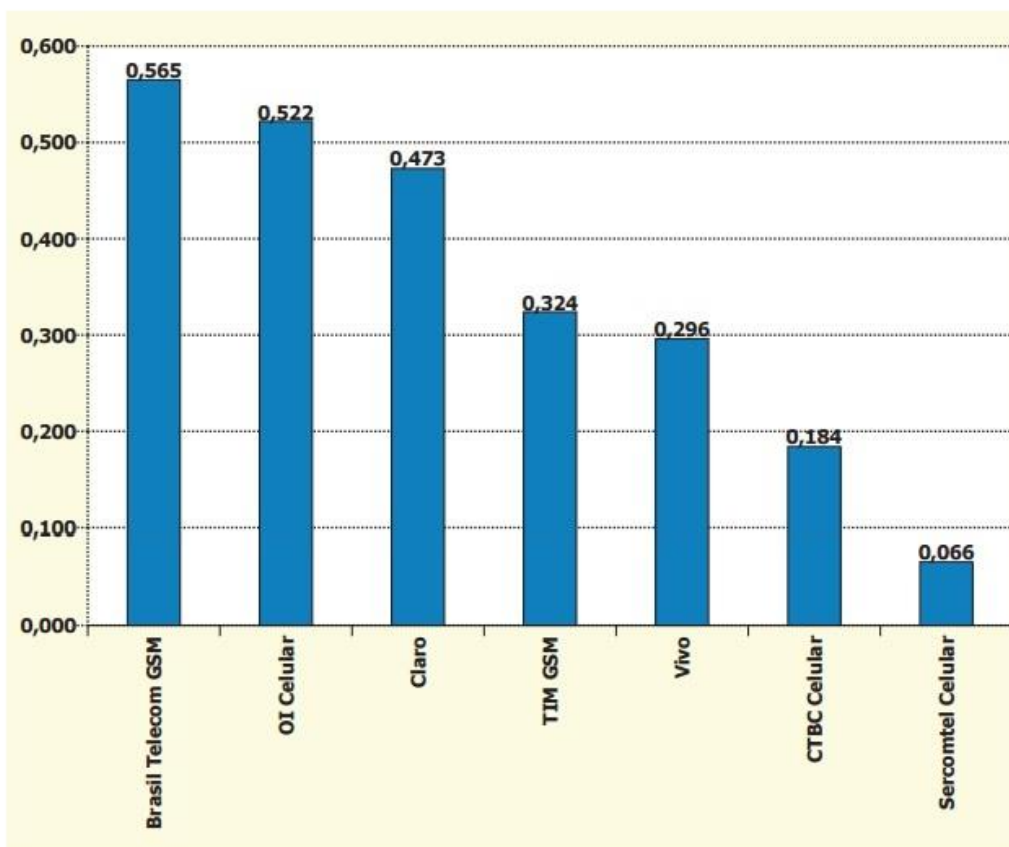


Anexo 2 - Ranking ANATEL



Ranking das Prestadoras Serviço Móvel Pessoal - SMP Mês: 11/2011

Holding	Reclamações na Anatel por 1.000 Acessos em Serviço
Brasil Telecom GSM	0,565
OI Celular	0,522
Claro	0,473
TIM GSM	0,324
Vivo	0,296
CTBC Celular	0,184
Sercomtel Celular	0,066



Nº de Assinantes: 236.083.615

Nº de Reclamações: 92.459

Índice = (Nº de Reclamações SMP / Acessos em Serviço) * 1000

* Até o fechamento deste relatório, a prestadora AEIOU não havia encaminhado seu número de acessos móveis referentes ao mês de novembro, sendo desconsiderada em sua geração.