



**FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE
INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO**

**A INTERAÇÃO ENTRE OS SETORES DE PRODUÇÃO DAS CONTRATANTES E
A GESTÃO DA SEGURANÇA DO TRABALHO DAS CONTRATADAS**

Fernando Luiz de Castro Perdigão*

Gérber Lúcio Leite**

RESUMO

Nos dias atuais, com a busca cada vez maior pela produtividade por parte das empresas, a terceirização se tornou uma grande opção para reduzir custos e aumentar a produtividade. Com isso muitas das vezes a questão da Segurança no trabalho é deixada de lado ou não é dada a importância necessária. Nesse contexto é imprescindível a interação entre os setores de produção das contratantes e o setor de segurança do trabalho das contratadas. Esse trabalho teve como objetivo geral entender como funciona a interação entre os setores de produção de uma empresa contratante com a gestão de segurança do trabalho de uma empresa contratada e verificar se a gestão de segurança do trabalho da contratada poderia interferir no processo produtivo da empresa contratante. Foi realizado um estudo de caso com base em pesquisas teóricas e de campo, descritivo e interpretativo, fundamentado na revisão bibliográfica, caracterizado pela aplicação da técnica de pesquisa qualitativa.

* Fernando Luiz de Castro Perdigão, aluno do 8ª período de Administração da Faculdade Rede de ensino DOCTUM de João Monlevade (MG). fernando.perdigao@amcontratos.com.br

**Gérber Lúcio Leite, Graduado em Administração pela Faculdade IES FUNCEC de João Monlevade (MG), Mestre em Administração pela Faculdade Novos Horizontes (BH) e MBA Marketing pela ESPM (BH). gerber.leite@doctum.edu.br

O estudo de caso foi importante para certificar se e como a gestão de segurança do trabalho de uma contratada interfere no processo produtivo da contratante, além de ter buscado e apresentado medidas que eliminem essa possível perda de produtividade. Os resultados alcançados foram que sem interação entre esses setores, tanto a produção quanto a segurança no trabalho saem prejudicados.

Palavras-chave: Produção. Segurança. Interação.

1 INTRODUÇÃO

Com a evolução do mercado capitalista e a globalização quem vem acontecendo nas ultimas décadas e o aumento significativo da concorrência, as empresas têm dado uma ênfase muito grande nos processos de produção, gerando alternativas, criando normas, procedimentos e buscando a eficiência em seus processos de produção e serviços a fim de se manterem competitivos diante de um mercado cada vez mais exigente e dinâmico.

Para se alcançar a eficiência produtiva as empresas trabalham ou desenvolvem processos, visando a otimização do ciclo produtivo e o gerenciamento de recursos naturais e humanos. Nesse contexto, a terceirização de serviços tem sido uma alternativa bastante utilizada pelas empresas para garantir a competitividade no mercado e são vários os motivos que as levam optarem por essa pratica, como aumento da produtividade, a não utilização de recursos internos, qualidade no serviço por se tratar de empresas especializadas no serviço executado, redução e maior controle dos custos operacionais, aquisição de novas tecnologias, além do aumento da produtividade.

Diante dessa crescente busca pela alta produtividade e a utilização cada vez maior da terceirização de serviços é imprescindível a interação entre os setores de produção da contratante e a Gestão da Segurança do Trabalho da contratada.

Essa interação gera um conjunto de ferramentas, normas, procedimentos que afirmam a eficiência entre esses setores, buscando sempre minimizar os riscos a

que estão expostos seus colaboradores e proporciona-los um ambiente seguro de trabalho.

Dentro desse contexto de interação entre esses setores, surge a questão: **a Gestão da Segurança do Trabalho das contratadas interfere nos processos produtivos da contratante?**

O grande erro de muitas empresas quando contratadas é não dar a importância necessária às questões relacionadas à segurança do trabalho, muitas delas têm uma visão restrita quando se trata desse assunto, não procuram se integrar e conhecer os programas, as normas, as exigências da gestão de segurança do trabalho das empresas em que irão prestar serviços e se esquecem de que essa integração além de proporcionar aumento da produtividade, diminui o custo final do serviço ou produto, pois diminui as interrupções no processo produtivo, reduz o absenteísmo e os acidentes.

As questões ligadas à segurança do trabalho dentro das empresas devem ser tratadas como parte integrante do seu processo produtivo. Essa concepção irá evitar perda na produtividade e custos desnecessários decorrentes de acidentes de trabalho.

O estudo desse caso foi importante para certificar se e como a gestão de segurança do trabalho de uma contratada pode interferir no processo produtivo da contratante, além de buscar e apresentar medidas que eliminem essas possíveis perdas de produtividade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico utilizado nesse artigo possibilitou a fundamentação e a consistência necessária para obtenção das análises e dos resultados, além de nortear a pesquisa, apresentando um embasamento rico de outras literaturas já publicadas sobre o tema proposto.

2.1 Produção

Em sua concepção inicial a produção é responsável por conduzir as atividades que transformam um bem tangível em outro bem de maior utilidade, ou seja, é o processo que tem como finalidade combinar os fatores de produção com a finalidade de satisfazer as necessidades humanas, tanto com bens ou serviços. Assim sendo a área de produção merece uma atenção especial de todos dentro de uma organização por se tratar de geração de bens e serviços, necessitando de uma administração voltada para um planejamento e controle bem minucioso de todas as operações produtivas da empresa, tendo em vista que criação de produtos e serviços é a principal razão da existência e permanência de qualquer empresa nesse mundo competitivo dos negócios, assim sendo a administração da produção deve ser o centro das atenções de suas atividades. Nesse sentido o Slack e outros (1997, p. 34) consideram que,

A função produção é central para a organização porque produz os bens e serviços que são a razão de sua existência, mais não é a única nem, necessariamente, a mais importante. Todas as organizações possuem outras funções com suas responsabilidades específicas. Embora essas funções tenham sua parte a executar nas atividades da organização, são (ou devem ser) ligadas com a função produção, por objetivos organizacionais comuns.

“A função produção (de “operações ou “sistema de produção”) é importante para organização porque afeta diretamente o nível pelo qual ela satisfaz a seus consumidores” (SLACK e outros 1999, p. 52).

Por sua vez, Moreira (2012) tem uma visão mais ampla e técnica ao que se refere à administração da produção, visualizando a administração da produção e operações como um estudo de técnicas e conceitos aplicáveis à tomada de decisões e mudanças operacionais nas funções de produção, tanto nas empresas industriais e operações como nas empresas de serviços.

Contudo, o autor Falconi (1993), afirma que o que realmente garante a sobrevivência das empresas no mundo dos negócios é a garantia de sua competitividade produtiva. No entanto, estas questões abordadas estão totalmente interligadas: a garantia de sobrevivência decorre da competitividade, a

competitividade decorre da produtividade e esta da qualidade, ou seja, a produção como um todo este totalmente ligado à questão da competitividade, ser competitivo é ter um grande poder de produção juntamente com a qualidade em seus produtos e serviços para enfrentar os concorrentes.

“Em resumo, a produção envolve um conjunto de recursos de input usado para transformar algo ou para ser transformado em outputs de bens e serviços (SLACK e outros 1997, p. 37).

2.2 Aquisição de Serviços

A prestação de serviço é uma das áreas que mais tem crescido no mundo dos negócios e a cada dia que passa vai ganhando mais importância na economia como um todo. Para que a atividade de prestação de serviços atenda suas finalidades, é importantíssimo um contrato de prestação de serviço bem elaborado, nele se faz presente todas às informações importantes da prestação de serviço que esta sendo firmada.

Para Bitner (1992), contratar um serviço significa estabelecer relações curtas ou longas entre contratante e contratada, além da conceitualização da grande possibilidade de vários ganhos na terceirização de um serviço, levando em consideração fatores que podem contribuir para o sucesso ou fracasso dessa aquisição de serviços.

De acordo com Martin (1997), um contrato de prestação de serviço tem necessidade de período longo período de relacionamento entre contratante e contratada (mais de 15 dias), isso se faz necessário para que seja verificado o nível de dedicação e o nível de confiança que esta sendo construído entre as partes.

Diante desse contexto é importante transcrever a definição fornecida por José Geraldo Brito Filomeno (2005, p. 26).

Pode-se destarte inferir que toda relação de consumo: a) envolve basicamente duas parte bem definidas, de um lado o adquirente de um produto ou serviço (“consumidor”, e de outro, o fornecedor ou vendedor de

um produto ou serviço (“produto / fornecedor”); b) tal relação destina-se a satisfação de uma necessidade privada do consumidor; c) o consumidor, não dispondo, por si só, de controle sobre a produção de bens de consumo ou prestação de serviços que lhe são destinadas, arrisca-se a submeter ao poder e condições dos produtos daqueles mesmos bens e serviços.

Outro ponto importante abordado pelo autor Raftery (1994), é a questão do risco que envolve uma aquisição de serviço, o mesmo define o risco como a exposição á possibilidade de ganhos ou perdas econômicas e financeiras, danos físicos, exposição ao perigo dos envolvidos na prestação de serviço e alguns atrasos que podem ocorrer decorrentes de situações não esperadas e não planejadas.

2.3 Terceirização

De acordo com a autora Fontanella e outros (1994), nos dias atuais as empresas buscam cada vez mais a alta produtividade juntamente com a redução de custo, ou seja, produzir muito é gastar pouco. Nesse contexto a terceirização tem sido uma alternativa bastante utilizada pelas empresas. A terceirização é uma forma de organização e gestão do processo de produção da empresa que contrata o serviço de uma empresa terceira, normalmente especializada em alguma área, ou seja, a empresa deixa de utilizar recursos interno (mão de obra) em alguns serviços específicos, e contrata uma empresa especializada para executar certas atividades dentro da empresa.

Na maioria das vezes as empresas utilizam esse processo de terceirização buscando a redução de custos, melhoria da tecnologia, mão de obra qualificada e especializada, incremento da produtividade, desburocratização dentre outras vantagens. Isso pode acarretar em redução de custo para o consumido final. Neste contexto Fontanella e outros (1994, p. 21) consideram que,

A palavra terceirização está na ordem do dia da maioria das empresas tanto no cenário nacional, como no internacional. Como já sabemos, a terceirização é um modelo administrativo que tem como objetivo a concentração dos esforços em razão de ser da empresa (atividade-fim), transferindo para terceiros especialistas, tudo aquilo que fizer parte das atividades-meio. A terceirização é uma forma de administrar, tanto grandes quanto pequenas organizações, de modo estratégico, oportuno e adequado na busca da eficiência empresarial. Traz em si a marca da reconstrução. O processo evolutivo de reordenação das relações sócio-econômicas impõe

como responsabilidade dos cidadãos e suas instituições, grande desafio: a ecologia humana e prosperidade compartilhada.

A terceirização se concretiza através de um contrato de prestação de serviço entre as partes. Nesse contrato existe uma série de cláusulas, onde é informado o valor do contrato, vigência do contrato, escopo do serviço que será prestado, se pode haver quarteirização de serviço, as obrigações da contratada e da contratante e quais as possíveis penalidades decorrentes do não cumprimento de alguma cláusula descrita no contrato e de uma possível quebra de contrato.

Para Fontanella e outros (1994), a maior dificuldade na terceirização é lidar com os Recursos Humanos – internos e externos – desde seu início, passando pela implantação, bem como na sua correta manutenção.

“O discurso é bonito e conveniente, mas as pessoas vivem o dia a dia das empresas que optam pela terceirização, entendem que o motivo primeiro é a redução de custos, ou melhor, redução de pessoal” (TAVARES e outros 1994, p. 23).

Sendo assim, a terceirização traz para as empresa contratantes o benefício de ter um serviço ou produto de qualidade alinhado com inovações para a empresa e com a redução de custo, conforme apresentado por Fontanella e outros (1994).

2.4 Segurança do Trabalho

A segurança no trabalho em sua concepção inicial engloba todas as medidas, formas e procedimentos que visem à eliminação dos riscos de acidentes. Para Vasconcelos (1994), os vários estudos que buscam a compreensão da relação existente na relação processo de trabalho, segurança e saúde, se fundamentam em práticas convencionais da Medicina do Trabalho juntamente com a Engenharia de Segurança. O entendimento dessa relação é resultante da ação isolada de agentes sobre o corpo do trabalhador ou, na interação de grupos de agentes que tem como objetivo a proteção contra os riscos existentes.

De acordo com Perez (1943), é muito difícil um trabalho não apresentar fadiga, insalubridade e não conter algum tipo de risco para quem o executa, além de todo

corpo humano ter um limite tolerável de resistência em certos tipos de atividades, quando extrapolados esses limites os riscos de acidentes ficam mais presentes.

Carvalho (1997) afirma que um dos fatores importantíssimos para o alcance da produtividade é considerar a segurança no trabalho como meio de precaução de acidentes dentro das organizações.

Pedrosa (2015, p. 10) considera que,

Um segundo de distração, a falta de um equipamento ou o simples ato de respirar pode significar a diferença entre a saúde e a doença. Ou entre a vida e a morte. Esses fatores, combinados com a falta de legislação rígida ou de fiscalização matam, por ano, 2.3 milhões de pessoas no planeta. A causa em comum desses óbitos não é uma guerra ou um vírus incurável. O trabalho é o responsável por essa epidemia silenciosa, presente no mundo inteiro, mas mais intensa em países em desenvolvimento, como o Brasil.

Para o autor Chiavenato (1999), segurança do Trabalho é o conjunto de medidas e procedimentos de caráter técnico, educacional, médica e psicológicas utilizadas na prevenção de acidentes, quer eliminando a condição insegura do ambiente de trabalho quer instruindo, ou convencendo as pessoas da implantação das práticas preventivas, fazendo com que os riscos se tornem cada vez menores ou nulos, através de treinamentos como praticas preventiva.

De acordo com levantamentos, pesquisas e dados, entre 80% e 90% dos acidentes de trabalho ocorrem com empresas terceirizadas. Os trabalhadores das empresas terceirizadas têm treinamento e remuneração menores do que funcionários das empresas contratantes, além da alta pressão que sofrem em decorrência da busca da alta produtividade, afirma Nogueira (2015).

2.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A ASSOCIAMED é uma associação sem fins lucrativos, fundada em 17 de julho de 2003, com a finalidade de atender as empresas prestadoras de serviço para o grupo ARCELORMITTAL na área de medicina e segurança do trabalho. Presta serviços de treinamentos, atendimento médico ocupacional e elaboração de programas exigidos

pelo ministério do trabalho, como PPRA (programa de prevenção de riscos ambientais), PCMSO (programa médico de saúde ocupacional), PCMAT (programa de condições e meio ambiente de trabalho na indústria da construção), PCA (programa de conservação auditiva), PGR (programa de gerenciamento de riscos), PPR (programa de proteção respiratória), PROERGO (Programa de Ergonomia) dentre outros; Acompanhamento e assessoria em ações trabalhistas e fiscalizações do Ministério do Trabalho e Emprego, Levantamento Ambiental. A ASSOCIAMED além das áreas específica de segurança e saúde do trabalho, atua em outros vários setores dentro da ARCELORMITTAL, conforme relacionado abaixo:

a) Controle de acesso:

Garantir um eficiente atendimento as Prestadoras de Serviços da ARCELORMITTAL Monlevade. Controlando o acesso de seus colaboradores nas portarias através do sistema Ronda, além de normatizar o recebimento de documentos, a confecção, entrega e devolução de crachás. Garantir também a confecção dos crachás dos empregados e estagiários da ARCELORMITTAL Monlevade.

b) Brigadista Tático:

Realizar inspeções e auditorias nos sistemas de combate a incêndio (extintores, hidrantes, mangueiras e outros); Manter os veículos com condições apropriadas ao uso. Fazer relatórios de atendimentos diversos; Realizar atendimentos externos, quando solicitados, para combate a incêndio. Realizar outras atividades correlatas ao cargo; Cumprir e fazer cumprir as Normas de Segurança das Empresas e da Contratante.

c) Agentes de Segurança e Técnico de Segurança do Trabalho (Rotina e Expansão):

Realizar auditorias e fiscalização inerentes á segurança do Trabalho nas EPS's em todas as áreas da ARCELORMITTAL Monlevade visando à eliminação ou a neutralização dos riscos de acidentes no trabalho, bem como, elaborando relatórios referentes às inspeções de campo. Cumprir e fazer cumprir as Normas de Segurança das Empresas e da Contratante. Executar tarefas inerentes á segurança do Trabalho, através de levantamentos, monitoramentos, auditorias, inspeções, proposições, acompanhamento nas manutenções, grandes reparações, reparos

especiais, executados pelas empresas terceirizadas da ARCELORMITTAL Monlevade, visando à eliminação ou a neutralização dos riscos de acidentes no trabalho, bem como, dar suporte nas elaborações dos programas legais e contratuais e realização de treinamentos em segurança. Cumprir e fazer cumprir as normas de segurança e saúde da empresa e contratante.

3 METODOLOGIA

Para elaboração desse trabalho foi realizado um estudo de caso descritivo e interpretativo, fundamentado na revisão bibliográfica, caracterizado pela aplicação da técnica de pesquisa qualitativa.

Estudo de caso é o tipo de pesquisa no qual um caso é estudado em profundidade para obtenção de uma compreensão ampliada sobre outros casos similares. Segundo Vergara (2000), o estudo de caso é delimitado a uma ou poucas unidades, possuindo um detalhamento e caráter de profundidade.

Estudo de caso é uma investigação empírica, um método que abrange tudo, planejamento, técnicas de coleta de dados e análise dos mesmos (YIN, 2005).

Foi descritivo, pois, procurou apenas apresentar um quadro detalhado de um fenômeno com o intuito de facilitar sua compreensão, estabelecendo correlações entre variáveis, não havendo tentativas de testar ou construir modelos teóricos.

Esse estudo de caso foi Interpretativo, pois, através da interação do pesquisador e o individuo pesquisado foi construído a intersubjetividade do conhecimento.

Bibliográfica se deu pela utilização de livros e artigos científicos como ferramentas básicas para solucionar o problema. Segundo Cervo (2007), a pesquisa bibliográfica constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, buscando o domínio do estado da arte sobre um determinado tema.

Considerou-se uma pesquisa qualitativa. Pois, tratou-se da particularidade do problema que foi abordado, além de procurar através de questões não estruturadas várias respostas para averiguação de percepções que dificilmente seriam notadas, foco será em resultados qualitativos (KOTLER e KELLER, 2008).

A coleta de dados foi realizada na ARCELORMITTAL Monlevade, com suas empresas prestadoras de serviços, e diretamente a ASSOCIAMED empresa responsável por atender as empresas prestadoras de serviço na área de medicina e segurança do trabalho. Esses dados foram coletados periodicamente em atividades exercidas na rotina da usina e em paradas programadas de produção.

Os envolvidos foram abordados no local, e esclarecidos a respeito do objetivo da pesquisa. Todas as informações obtidas através deste estudo foram mantidas sob total sigilo profissional, sendo que a pesquisa foi desenvolvida respaldando-se em todos os cuidados éticos e morais para desenvolvimento e execução deste trabalho científico.

Os dados foram coletados através de entrevistas, relatórios, documentos, observações, nos contratos de prestação de serviços, na gestão de segurança do trabalho das prestadoras de serviços, na gestão de produção da contratante e nas normas e procedimentos relacionados à segurança do trabalho que regem a interação entre os setores de segurança do trabalho e produção.

A análise de dados foi realizada por meio da análise de conteúdo, onde foram fornecidas informações e dados coletados com o estudo, a fim de atingir os objetivos inicialmente estabelecidos, além de apresentar soluções para a interrogativa exposta do projeto.

Para Bardin (2011), análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise de informações e dados, com intuito de obter através de procedimentos e objetivos de descrição do conteúdo (quantitativos ou não) a busca pela inferência de conhecimentos.

4 ANÁLISE DE DADOS

Trata-se da descrição dos dados coletados e da discussão dos resultados alcançados com a pesquisa realizada.

Para se chegar ao objetivo central dessa pesquisa que é se a Gestão da Segurança do Trabalho das contratadas interfere nos processos produtivos da contratante, as entrevistas iniciarão no setor de suprimentos da ARCELORMITTAL Monlevade, pois, é onde se inicia todo processo de contratação das empresas para prestação de serviços.

Em conversa com umas das compradoras, pessoa responsável por analisar se as empresas que concorrem ao serviço ofertado atendem as exigências legais e impostas pela ARCELORMITTAL e por contratar a empresa que irá executar o serviço ofertado. Foi perguntado a mesma se ela conhecia os processos obrigatórios relacionados à mobilização dos empregados para terem seus acessos liberados para executarem suas atividades.

A resposta obtida foi que conhecia superficialmente esse processo, sabia que os funcionários tinham que realizar treinamentos, exames e que a empresa tinha que apresentar uma série de documentos. Disse que era enviado à empresa um manual com todo procedimento, com isso as empresas que permanecerem no processo de licitação é sinal que estão aptas a cumprir todos os procedimentos e normas exigidas, assim estão preparadas para a execução do serviço, com agilidade para que a produção não seja prejudicada.

Ficou clara a falta de interação do setor com os demais e também a falta de conhecimento aprofundado da compradora com o restante do processo até a entrada da empresa prestadora de serviço na área de execução. Essa situação foge do que diz o autor Slack e outros (1997), que a função produção é central para a organização porque produz os bens e serviços que são a razão de sua existência, mais não é a única nem, necessariamente, a mais importante, todas as outras áreas devem estar interligadas num processo contínuo de conhecimento da organização e não somente com visão na produção, buscando objetivos organizacionais comuns.

Foi procurada a área de segurança do trabalho responsável por acompanhar e dar suporte as empresas prestadoras de serviços diariamente dentro da usina. Foi perguntado ao Tecnólogo em Segurança, pós-graduado em ergonomia e responsável por realizar consultoria junto às empresas que estão envolvidas nas obras de montagem do trem laminador 3 e do Reline do alto forno A, quais dificuldades são encontradas pela área de segurança do trabalho das empresas prestadoras de serviços para realização de um de serviço, desde aquisição, a mobilização, execução e desmobilização na área da ARCELORMITTAL Monlevade?

Para o mesmo o tempo entre o fechamento do contrato e a execução do serviço é muito curto, com isso o período para mobilização (treinamentos, realização do atestado de saúde ocupacional, exames obrigatórios, entrega de documentos pessoais dos funcionários, liberação de crachás e credencias para trabalhos específicos) das equipes que irão prestar o serviço fica prejudicado. O mesmo chamou atenção para a parte dos treinamentos preparatórios para entrada dos funcionários a usina, que muitas vezes por pressão da área de produção são realizados de forma rápida e reduzindo o conteúdo programático, isso faz com que fique difícil mensurar a efetividade do aprendizado dos funcionários, para o mesmo um funcionário que não está preparado 100%, ao invés de ajudar acaba atrapalhando o processo produtivo.

A resposta obtida acima tem uma ligação muito forte com o que diz o autor Chiavenato (2010), segurança do Trabalho é o conjunto de medidas e procedimentos de caráter técnico, educacional, médica e psicológicas utilizadas na prevenção de acidentes, quer eliminando as condições inseguras do ambiente de trabalho quer instruindo, ou convencendo as pessoas da implantação das práticas preventivas, fazendo com que os riscos se tornem cada vez menores ou nulos, através de treinamentos específicos de segurança ou não, como praticas preventivas. Quando esses treinamentos não absorvidos por inteiro pelos colaboradores é o ponto inicial para o risco e conseqüentemente perda de produção decorrente de acidentes indesejáveis.

A mesma pergunta foi feita a área de segurança do trabalho de três prestadoras de serviços da ARCELORMITTAL Monlevade, e as respostas de ambas foi que, o prazo

para mobilização de suas equipes é muito curto, isso faz com que não consigam realizarem um planejamento eficaz das atividades que serão executadas com as atividades de acompanhamento da área de segurança do trabalho. Outro ponto que foi levantado é a falta de comunicação entre os setores da produção para com o setor de segurança de trabalho, na maioria das vezes não querem saber das dificuldades encontradas com as questões relacionadas com mobilização, e pior, a pressão não vem somente por parte da área de produção da ARCELORMITTAL, vem também por parte da área de produção da própria empresa, isso pode acarretar situação não esperadas dentro do processo, como perdas econômicas, exposição a risco de acidentes dentre outros.

As respostas acima vão totalmente de acordo com o que diz o Raftery (1994), a respeito do risco que envolve uma aquisição de serviço, o mesmo define o risco como a exposição á possibilidade de ganhos ou perdas econômicas e financeiras, danos físicos, exposição ao perigo dos envolvidos na prestação de serviço e alguns atrasos que podem ocorrer decorrentes de situações não esperadas e não planejadas, como a falta de comunicação e interação entre a empresa contratante e a contratada, assim como uma visão voltada somente para o lucro, se esquecendo de outros setores da organização.

A área de produção da ARCELORMITTAL foi a ultima a ser entrevistada, foi feita a seguinte pergunta, quais dificuldades são encontradas pela área de produção da ARCELORMITTAL Monlevade em relação à área de segurança do trabalho das empresas prestadoras de serviços, que podem resultar ou resultem em perda de produção? A resposta obtida foi a seguinte.

A necessidade de uma maior competitividade tem exigido das empresas maior agilidade na produção e oferecer produtos com o máximo de qualidade; na empresa ArcelorMittal Monlevade não é diferente, ou seja, a produção é fundamental para sobrevivência da empresa. Para atender estas e outras exigências do mercado, é fundamental que o trabalhador esteja plenamente protegido no desempenho de suas atividades.

Na prática não é bem assim que observamos. Quem já não se viu envolvido com queixas do pessoal da produção do tipo “esse pessoal da segurança é muito chato, não querem deixar a gente trabalhar”, e também com a sua contrapartida do pessoal da segurança “esse pessoal da produção é muito difícil de trabalhar, querem fazer tudo de qualquer jeito”.

A produção e a segurança devem andar juntos, para o bem da empresa. Quando um se sobressai ao outro, alguma coisa está errada, ou se está correndo riscos demasiados, ou a produtividade pode estar sendo prejudicada.

Para que seja alcançado o melhor equilíbrio (produzir a maior quantidade da forma mais segura), o trabalho em conjunto deve começar já na fase de planejamento das atividades da empresa, pois é nesse momento que todos os detalhes, quer sejam de produtos e processos ou de requisitos de segurança, devem ser levantados e compatibilizados entre si através da definição e elaboração de procedimentos e avaliações de riscos. Dessa forma, a produção acontece otimizando o uso de seus recursos e de forma segura.

É nesta fase que, na usina de Monlevade ainda são observadas divergências; as empresas prestadoras de serviços são contratadas sob o ponto de vista técnico e comercial e as questões de segurança são administradas sem um planejamento prévio, gerando uma série de atrasos na execução das atividades.

Para que possam ocorrer mudanças no planejamento, deve haver diálogo constante e intenso entre as equipes de produção e de segurança do trabalho. Essa proximidade é fundamental. Com isso, os profissionais de segurança ficam sabendo dos detalhes dos processos, produtos e equipamentos que serão utilizados, e os profissionais da produção conhecerão mais a fundo os meios de se prevenir acidentes.

É um processo semelhante a uma negociação, porém, contratante e contratados jogam no mesmo time e o interesse de ambos deve ser o mesmo: produtividade. E entende-se por produtividade não só quantidade de produto fabricado ou serviço executado, mas a soma de quantidade com qualidade, sem que haja acidentes ou quaisquer outros tipos de perdas. Havendo esse entendimento, certamente surgirão

soluções que irão promover melhorias nos processos e aumentarão os níveis de segurança nas atividades, o que gera impactos extremamente benéficos para a produtividade da empresa.

Além disso, há um ganho no entrosamento entre as equipes, o que sempre facilita o trabalho, visto que o ambiente de trabalho é sempre melhorado. Essa é uma prática que deve ser incentivada pelas gerências, pois quanto melhor for o relacionamento entre as equipes, melhor serão os resultados atingidos, e o ganho será de todos.

As respostas obtidas em entrevista com a área de produção da ARCELORMITTAL ilustram o que diz o GOFFMAN (2011), que a interação entre pessoas e setores que fazem partes de uma empresa, são os elementos que sustentam a estrutura e os processos dentro da organização, uma vez que o sucesso de qualquer interação está no planejamento, na comunicação e na mescla entre os conhecimentos das pessoas, ou seja, a comunicação, o planejamento e os processos de cada área entendidos como interação, estabelece um vínculo de sucesso organizacional, aumentando os níveis de segurança e consequentemente a produtividade que é o que as empresas buscam.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal deste trabalho foi entender como funciona a interação entre os setores de produção de uma empresa contratante com a gestão de segurança do trabalho de uma empresa contratada, e verificar se a gestão de segurança do trabalho da contratada poderia interferir no processo produtivo da empresa contratante. Entender essa interação não foi tarefa fácil, pois, inicialmente não tinha nenhuma informação sobre esses setores. Por isso, o estágio na área de segurança, os levantamentos juntos a área de produção e o estudo do referencial teórico foram fundamentais para a montagem de toda a base de dados.

A presente pesquisa apresentou contribuições importantes para o entendimento de como funciona a interação entre esses setores, entender as dificuldades que os mesmos enfrentam no dia a dia e como podem interferir no processo um do outro. Para que essa pesquisa não se restringisse somente a teoria, foram realizadas varias visitas de campo em ambos os setores, com o intuito de aprofundar o conhecimento e o entendimento dos processos.

Em relação à pergunta chave, a Gestão da Segurança do Trabalho das contratadas interfere nos processos produtivos da contratante? Chegou-se a conclusão que sim, que pode influenciar, quando não há diálogo, comunicação e planejamento constante e intenso entre as equipes de produção e de segurança do trabalho, essa proximidade é fundamental.

O ponto forte dessa pesquisa foi à descoberta que a área de produção também pode interferir nas questões relacionadas à segurança do trabalho, com isso, ambas as partes podem sair prejudicadas.

Enquanto as empresas considerarem a interação total entre os setores de produção com o setor de segurança do trabalho como um custo e não como um investimento, processos produtivos não serão realizados com segurança e a produção estará sempre com risco de ser atingida. Dessa forma o que era para ser um investimento se tornará um custo altíssimo para a empresa.

Portanto, está claro que a interação entre esses setores é fundamental para um processo mais produtivo, sem atrasos, imprevistos e executado com a devida segurança, anulando quaisquer riscos inerentes no processo.

Sugere-se que esse trabalho seja base para novas pesquisas, com o intuito de agregar valores e informações na gestão de segurança e em seus processos. Esse trabalho de pesquisa fornece algumas opções para a continuidade do tema exposto.

A sua contribuição está em conscientizar as empresas que a interação entre os setores de segurança e produção é essencial para operacionalização processo sem surpresas, que o planejamento, a comunicação e o dialogo é primordial para que qualquer interação seja bem sucedida.

Esse trabalho foi de extrema importância para meu crescimento acadêmico e como profissional. Por permitir aliar a prática e a teoria, além de fomentar a inicialização científica.

INTERACTION BETWEEN THE PRODUCTION OPERATION OF CONTRACTING AND WORK SAFETY MANAGEMENT OF CONTRACTORS

ABSTRACT

Nowadays, with the increasing quest for productivity for companies, outsourcing has become a major option to reduce costs and increase productivity. Thus often the issue of safety at work is left out or not given the necessary importance. In this context it is essential to interaction between the contracting sectors of production and work safety sector contracted. This work aimed to understand how the interaction between the sectors of production of a contractor with the work of an enterprise security management hired and verify that the contracted work safety management could interfere with the production process of the contracting company. It conducted a case study based on theoretical and field research, descriptive and interpretive, based on literature review, characterized by the application of qualitative research technique. The case study was important to ascertain whether and how a contracted occupational safety management interferes with the production of the contracting process, and has sought and presented measures to eliminate this potential loss of productivity. The results were that no interaction between these sectors, both production and safety at work are damaged.

Keywords: Production. Safety. Interaction.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 6ª Ed. São Paulo: Editora: Edições 70, 2011.
- FALCONI, Vicente. **Controle da qualidade total; no estilo japonês**. 2ª ed. Belo Horizonte: Editora Bloch, 1993.
- FONTANELLE, Denise; TAVARES, Eveline; SOUTO, Jerônimo. **O lado (des) humano da Terceirização**. 2ª Ed. Salvador: Editora Casa da Qualidade, 1994.
- GOFFMAN, Erving. **Ritual de Interação: ensaios sobre o comportamento face a face**. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2011.
- HARRISON, Alan. et al. **Administração da Produção**. 1ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1997.
- MOREIRA, Daniel. **Administração da produção e operações**. 1ª ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2012.
- PEREZ, Durval (Coord.). **Segurança e saúde no trabalho**. Organização da edição IOB- Informações objetivas. 6ª ed. São Paulo: Editora Gráfica, 1996.
- PRUNES, José Luiz. **Insalubridade e periculosidade no trabalho: problemas e soluções**. 1ª ed. São Paulo: Editora LTR, 1974.
- SLACK, Nigel. et al. **Administração da Produção**. 1ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

APÊNDICE – Entrevistas semi-estruturadas

1 – Qual o seu conhecimento em relação ao processos obrigatórios relacionados à mobilização dos empregados para terem seus acessos liberados para executarem suas atividades?

2 - Quais dificuldades são encontradas pela área de segurança do trabalho das empresas prestadoras de serviços para realização de um de serviço, desde aquisição, a mobilização, execução e desmobilização na área da ARCELORMITTAL Monlevade?

3 - Quais dificuldades são encontradas pela área de produção da ARCELORMITTAL Monlevade em relação à área de segurança do trabalho das empresas prestadoras de serviços, que podem resultar ou resultem em perda de produção?