

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP**

Maria Cristina Giampaoli

**Contingências no trabalho do assistente social em empresas: o
caso de consultorias empresariais**

Mestrado em Serviço Social

**São Paulo
2012**

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP**

Maria Cristina Giampaoli

**Contingências no trabalho do assistente social em empresas: o
caso de consultorias empresariais**

Mestrado em Serviço Social

Dissertação apresentada à Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Serviço Social, sob a orientação da Professora Doutora Aldaíza Sposati.

**SÃO PAULO
2012**

ERRATA

Página	Linha	Onde se lê	Leia-se
18	1	através de consultorias, era superior à forma de contratação própria,	era verificável nas duas formas de contratação,
18	10	Empresas que responderam a pesquisa	Empresas que responderam ao levantamento inicial
70	16	direito	direto
74	31	sequestros acidentes	sequestros, acidentes
107	5	tem condições de saber ao que , um desajuste financeiro	tem condições de saber ao que leva um desajuste financeiro
110	11	transfer	transferir
111	11	próprias	próprios

BANCA EXAMINADORA

À minha mãe, exemplo de dedicação, que aos setenta anos (re)descobriu o encanto de simplesmente aprender.

AGRADECIMENTOS

À professora Dr^a. Aldaíza Sposati, minha orientadora, que, com sabedoria e competência, foi indicando o caminho a ser percorrido.

Aos membros da comissão julgadora da banca de qualificação, professora Dr^a. Maria Lúcia Martinelli e professor Dr^o. Ademir Alves da Silva pelas contribuições e observações na direção de um trabalho mais completo e objetivo.

Aos professores do Programa de Estudos Pós-Graduados em Serviço Social da PUC-SP e aos colegas de mestrado por suas contribuições em sala de aula, que fomentaram diversas reflexões e conhecimento.

Aos integrantes do Grupo Executivo de Administradores de Benefícios (Geab) e Grupo de Intercâmbio em Serviço Social (Giss), que se mostraram sempre dispostos a responder prontamente às minhas “rápidas perguntas”.

A Marcia Amaro, por me ajudar, em 2009, no entendimento do que eu queria de melhor para mim, e me fazer acreditar que era possível a realização do mestrado.

Aos participantes da pesquisa final, profissionais das consultorias, pela disponibilidade em me atender, numa época em que a regra na vida é estar “ocupado”.

Ao meu pai (presente todos os dias em meus pensamentos), à minha mãe, às minhas irmãs, aos irmãos, às sobrinhas e aos sobrinhos, que sempre apoiaram minhas decisões, e me acolheram nos momentos de possíveis saídas da imersão nos estudos.

Aos demais familiares e amigos, (penso que todos ficaram sabendo dessa minha investida), especialmente aos Bacanas.com, que souberam respeitar meu recolhimento nessa importante caminhada intelectual.

Canção do Sal
Milton Nascimento

Trabalhando o sal
É o amor, o suor que me sai
Vou viver cantando
O dia tão quente que faz
Homem ver criança
Buscando conchinhas no mar
Trabalho o dia inteiro
Pra vida de gente levar

Água vira sal lá na salina
Quem diminuiu água do mar?
Água enfrenta o sal lá na salina
Sol que vai queimando até queimar

Trabalhando o sal
Pra ver a mulher se vestir
E ao chegar em casa
Encontrar a família a sorrir
Filho vir da escola
Problema maior, estudar
Que é pra não ter meu trabalho
E vida de gente levar.

RESUMO

Título: Contingências no trabalho do assistente social em empresas: o caso de consultorias empresariais

Autoria: Maria Cristina Giampaoli

Esta dissertação tem como objetivo desvelar a dinâmica do trabalho de assistentes sociais em consultorias empresariais, prestando serviços de forma terceirizada em empresas. Revela-se, essa condição, como uma contingência surgida a partir da reestruturação produtiva brasileira, cujo impacto afetou a classe trabalhadora como um todo, da qual faz parte o assistente social. A reestruturação produtiva desencadeou, dentre outros fatores, mudanças nas operações de diferentes setores da atividade econômica capitalista, alterando estruturas produtivas e de mercado de trabalho. As repercussões, no Brasil, dentre outros fatores, resultaram em diferentes formas de precarização do trabalho e atingiram o mercado e as condições de trabalho do assistente social. Compreender essas alterações na profissão, no espaço ocupacional do Serviço Social nas empresas capitalistas, campo contraditório de atuação, requer inicialmente resgatar os motivos pelos quais a empresa contrata um assistente social; adentrar as inflexões causadas na profissão, especialmente nesse espaço profissional, a partir da reestruturação produtiva; e também ampliar o conceito de consultoria, como forma e espaço de prestação de serviços para a profissão. Além desses itens, nesta dissertação, os conceitos sobre terceirização, flexibilização e precarização são estudados visando à reflexão sobre a dimensão envolvida nesse formato de contratação. O estudo empírico realizado teve a participação de seis profissionais de consultorias e permitiu observar o modo de presença do assistente social na empresa para além do aspecto contratual. O profissional preserva sua autonomia relativa, ainda que limitada, em atividades de caráter orientador, no papel de consultor externo, dentro de limites e possibilidades requeridos, no espaço ocupacional das consultorias em empresas privadas. Sem negar a condicionalidade colocada pela condição de trabalhador assalariado, dentro de suas competências, o profissional busca efetivar o projeto ético-profissional.

Palavras-chave: Serviço social de empresa. Consultoria. Terceirização. Consultoria em serviço social. Serviço social.

ABSTRACT

Title: Contingencies in the job of the social worker in companies: the consulting business case.

Author: Maria Cristina Giampaoli

This dissertation has the objective of unveiling the dynamics of social work in business advice, providing services on an outsourced basis to companies. This condition appears with a contingency which was raised following the Brazilian productive restructuring, whose impact has affected the working class as a whole, which the social worker belongs. The productive restructuring triggered, among other factors, changes in the operations of different sectors of the capitalist economic activity, changing productive structures and of the job market. The repercussions, in Brazil, among other factors, have resulted in different forms of precariousness of work and have affected the market and the conditions of work of the social worker. Comprehend those alterations in the profession, in the occupational space of the Social Work in the capitalist companies, contradictory field of activity, initially requires rescue the reasons that make the company hire a social worker; intrude the inflections caused by the profession, especially in this professional space, from the productive restructuring; and also extend the concept of consulting, as it forms and the space of services to the profession. In addition to these items, in this dissertation, the concepts about outsourcing, flexibility and precariousness are studied looking for the reflection about this dimension involved in this form of hiring. The accomplished empirical study have had the participation of six consulting professionals and it allowed observe the presence of the social work in the company apart from the contractual aspect. The professional preserves yours relative autonomy, albeit limited, in counselor activities, in the role of external consultant, within the required limits and possibilities, in the occupational space of consultancies in private companies. Without denying the conditionality placed by the employee condition, within your competencies, the professional seeks to effect the ethical-professional project.

Key words: Social work of company. Consulting. Outsourcing. Consulting in social work. Social work.

LISTA DE SIGLAS

ABQV = Associação Brasileira de Qualidade de Vida
CAPES = Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior
CCM = Cadastro de Contribuintes Mobiliários
CCQs = Círculos de Controle de Qualidade
CFESS = Conselho Federal de serviço Social
CLT = Consolidação das Leis do Trabalho
CO = Consultoria Organizacional
CRP = Conselho Regional de Psicologia
CRESS = Conselho Regional de Serviço Social
DIEESE = Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos
EAP = *Employee Assistance Programs*
EUA = Estados Unidos da América
FAPSS = Faculdade Paulista de Serviço Social
FMI = Fundo Monetário Internacional
FMU = Faculdade Metropolitanas Unidas
GEAB = Grupo Executivo de Administradores de Benefícios
GISS = Grupo de Intercâmbio em Serviço Social
ISS = Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza
ONG = Organização Não Governamental
PAE = Programa de Assistência ao Empregado
PEA = População Economicamente Ativa
PUC-SP = Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
RH = Recursos Humanos
TRHSS = Tabela Referencial de Honorários de Serviço Social
TST = Tribunal Superior do Trabalho

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Identificação das consultorias e profissionais participantes da pesquisa..	74
Quadro 2	Resumo das principais características das consultorias.....	83
Quadro 3	Dados profissionais das consultoras.....	90

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Empresas participantes do Geab com assistente social.....	18
Tabela 2 Incidência dos requisitos básicos para o assistente social em consultorias.....	105
Tabela 3 Características avaliadas como importante ao assistente social em consultorias	106

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	13
CAPÍTULO 1 A REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E AS PARTICULARIDADES NO ESPAÇO PROFISSIONAL DO ASSISTENTE SOCIAL NAS EMPRESAS.....	20
1.1 A reestruturação produtiva no Brasil.....	26
1.2 A reestruturação produtiva e suas implicações no espaço profissional do assistente social nas empresas privadas.....	33
CAPÍTULO 2 O SERVIÇO SOCIAL E O PROCESSO DE CONSULTORIA.....	47
2.1 Consultorias como forma e espaço de prestação de serviços	57
2.2 Desvelando a terceirização: flexibilização e precarização	62
CAPÍTULO 3 CONSULTORIAS EMPRESARIAIS NO CAMPO DO SERVIÇO SOCIAL	70
3.1 Características gerais das consultorias.....	75
3.2 O perfil pessoal, de formação e profissional dos entrevistados.....	85
3.3 A dinâmica de trabalho dos assistentes sociais nas consultorias	90
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	109
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	113
ANEXOS.....	119

INTRODUÇÃO

O Serviço Social é uma profissão inserida na divisão sociotécnica do trabalho e permeada pelas transformações que ocorrem no mundo do trabalho, principalmente aquelas das últimas décadas do século XX.

Um dos espaços ocupacionais do Serviço Social continua sendo o setor empresarial, no entanto, sua forma de vinculação à empresa vem sofrendo mudanças, bem como suas competências, funções, requisitos e habilidades. Nessa realidade, condições e relações de trabalho são estabelecidas com incidência na autonomia profissional. Uma das formas que condensa tais mudanças é a terceirização do profissional do Serviço Social por meio de contratação da pessoa jurídica de consultorias empresariais, foco principal de análise desta dissertação.

Essa alteração inscreve-se no âmbito das mudanças que o processo de reestruturação produtiva desencadeou nas operações de diferentes setores da atividade econômica capitalista, alterando estruturas produtivas e, por consequência, o mercado de trabalho.

O assistente social é um profissional assalariado e sua inserção no mercado de trabalho perpassa por condições econômicas e sociais previamente determinadas.

Nas empresas capitalistas, a partir da necessidade de atender a um mercado globalizado e altamente competitivo, estratégias como privatizações, fusões de empresas, novas formas de produzir mercadorias, marcadas pelas exigências de produtividade, qualidade e rentabilidade, impulsionaram a modernização tecnológica (gerenciais, instrumentais e técnicas), introduziram novas formas de gerenciamento da força de trabalho, novas políticas de administração dos recursos humanos e organização do trabalho, com consequências diretas para o trabalhador.

Dos resultados, destacam-se as alterações no mercado trabalhista, evidenciadas a partir de novas formas de contratação, inserção e manutenção do trabalho, além da redução dos postos e, conseqüente desemprego.

Os efeitos da reestruturação produtiva, conforme Amaral e Cesar (2009), foram marcados pela flexibilização do trabalho e desregulamentação das leis trabalhistas, resultantes de um movimento mais geral da economia mundial que, dentre outros efeitos, redirecionaram as estratégias empresariais, de forma a

possibilitar uma cultura do trabalho adequada aos requerimentos de produtividade, competitividade e maior lucratividade.

No Brasil, desde os anos 80, mudanças são observadas na organização produtiva, nos processos de trabalho, e nas formas de intervenção estatal que dão amparo a essas mudanças.

Potencializadas pela adoção de novas tecnologias associadas a um complexo conjunto de inovações organizacionais elas imprimem novos requisitos aos trabalhadores, modificam as condições de inserção no mercado de trabalho e rebatem nos mecanismos de proteção social. (AMARAL, CESAR, 2009, p. 412)

Conforme Raichelis (2011), a reestruturação produtiva do capital atinge o mercado de trabalho do assistente social tanto no setor público quanto no privado.

A reestruturação produtiva do capital, da qual resultam diferentes formas de precarização do trabalho, atinge o mercado do trabalho do assistente social, incidindo, contraditoriamente, tanto no movimento de mudança e/ou redução de postos de trabalho em alguns campos (por exemplo, nas empresas industriais), como também de ampliação, como é o caso das políticas de seguridade social, com destaque para a política de assistência social, principalmente no âmbito municipal, em função das novas e intensas demandas aos municípios decorrentes da descentralização dos serviços sociais públicos. (RAICHELIS, 2011, p. 431)

No âmbito do Serviço Social, a autora acrescenta que,

intensificam-se os processos de terceirização, de subcontratação de serviços individuais dos assistentes sociais por parte de empresas de serviços ou de assessorias (empresa do eu sozinho ou PJs), de 'cooperativas' de trabalhadores, **na prestação de serviços aos governos e organizações não governamentais**, acenando para o exercício profissional privado (autônomo), temporário, por projeto, por tarefa, em função das novas formas de gestão das políticas sociais. (RAICHELIS, 2011, p. 431) (grifo nosso)

Embora ainda sem sustentação empírica para quantificar essa ocorrência, pode-se afirmar que, em empresas privadas, a prestação de serviços dos assistentes sociais, de forma terceirizada, também é verificável nas formas descritas

acima – trabalho autônomo, temporário, por projeto, por tarefa – intermediada pelas consultorias empresariais.

Boschetti (2011), em artigo recente sobre as condições de trabalho dos assistentes sociais, também reconhece que os profissionais têm vivenciado na atualidade os percalços dos demais trabalhadores, como desemprego, terceirização, informalidade e prestação de serviços sem regulamentação.

Embora não se disponha de dados nacionais sobre as condições de trabalho de assistentes sociais, é óbvio que os efeitos da crise, que impacta de modo destrutivo a vida da classe trabalhadora, atinge igualmente os(as) assistentes sociais (p. 561).

Assinala que, de maneira geral, o Brasil registrou crescimento no emprego formal, em 2010, de 6,9%, em relação a 2009, e, embora represente 50,7% da População Economicamente Ativa (PEA) com carteira assinada, a condição de trabalho continua sendo de forte precarização e informalidade, representada por “[...] 49,3% da PEA sem contrato formal de trabalho e sem acesso aos direitos como previdência, seguro-desemprego e os demais direitos dependentes do emprego formal [...]” (BOSCHETTI, 2011, p. 561).

O exposto acima vem ao encontro do objeto desta dissertação, dedicada a conhecer o trabalho do assistente social realizado por meio de consultorias, uma forma de terceirização em empresas privadas, e, dentre outros fatores, indicará como o profissional (participante da pesquisa) se insere nesse espaço ocupacional – formal ou informalmente –, apontando se as consultorias representam uma tendência à “informalização” do trabalho do assistente social.

O que são essas consultorias? Como o assistente social encontra-se na estrutura organizativa da consultoria? Quais as exigências lhe são colocadas para o exercício da função? Que tipo de atendimento social disponibiliza aos empregados das empresas contratantes? Qual a dinâmica os profissionais estabelecem com os trabalhadores das empresas contratantes? Como reconhecem as suas práticas profissionais?

Essas questões, dentre outras, embasam esta dissertação, que tem como objetivo conhecer a dinâmica de trabalho dos profissionais das consultorias empresariais, espaço profissional que, na contemporaneidade, se apresenta como um possível contingente de trabalho para os assistentes sociais.

Se as produções – livros, textos, dissertações, teses, artigos – sobre o trabalho do assistente social em empresas privadas aparecem com algum destaque, até meados dos anos 90, após esse período, pouca documentação apresenta-se sobre o assunto, provavelmente por causa da alteração do lócus do Serviço Social no ambiente empresarial, provocada pelas transformações no mundo do trabalho.

Especificamente sobre a intervenção do assistente social viabilizada por meio da consultoria, em levantamento realizado no mês de dezembro de 2011 no Banco de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior (Capes), foi identificada uma dissertação que analisa as condições de trabalho, propostas profissionais e os desafios para o Serviço Social nas empresas de consultoria, a partir da perspectiva teórico-metodológica marxista¹.

A bibliografia do Serviço Social a respeito da temática consultoria – conjugada à assessoria – foi consultada para este estudo, e é considerada recente e reduzida. Nota-se o esforço dos autores em proporcionar esclarecimentos sobre o conceito, devido à imprecisão sobre o tema e pela ausência de referencial teórico sobre o assunto, concentrado no campo da administração de empresas, cujo pressuposto está distante do atual projeto ético-profissional do Serviço Social².

A respeito da terceirização do trabalho do assistente social, em levantamento realizado no mês de janeiro de 2012, na biblioteca da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), foi localizada uma dissertação de mestrado, que analisa o processo de terceirização do profissional nos serviços públicos³. Na bibliografia, exclusiva, do Serviço Social, o assunto terceirização começa a despontar, associado à condições de trabalho do profissional⁴, embora vários

¹ A dissertação de Marcia Regina Botão Gomes intitulada “As condições de trabalho, propostas profissionais e desafios para o serviço social nas empresas de consultorias” foi apresentada no ano de 2010 na Universidade Federal do Rio de Janeiro, no curso de Serviço Social.

² Conforme Matos (2009) a produção teórica sobre o tema tem sido, em geral, produzida pela área da administração de empresas, e com a finalidade de maximização do lucro.

³ A dissertação de Selma Maria de Assis, intitulada “O processo de terceirização do trabalho do assistente social nos serviços públicos”, foi apresentada no ano de 2011, na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, no curso de Serviço Social.

⁴ A revista *Serviço Social e Sociedade*, n. 104, de out./dez. de 2010, apresenta o artigo da Prof^a. Dr^a Raquel Raichelis, que trata da terceirização da atividade no serviço público, intitulado *Intervenção Profissional do Assistente Social e as Condições de Trabalho no Suas*. Outro artigo muito importante da mesma autora, foi encontrado na revista *Serviço e Sociedade*, n. 107, de jul./set. 2011, intitulado *O Assistente Social como Trabalhador Assalariado: Desafios Frente às Violações de seus Direitos*.

autores refiram sobre o processo e as consequências para a classe trabalhadora em geral.

A dificuldade em adentrar ao ambiente de trabalho para a coleta de informações, também deve ser mencionada. As consultorias não representam o meio de trabalho profissional da pesquisadora e, embora tenha trabalhado em empresa privada por vários anos, nunca houve contato com os “consultores em serviço social” ou “consultores de atendimento”, como são designados, por algumas consultorias. Além do que, as consultorias, são, via de regra, empresas de pequeno porte, com quadros funcionais enxutos, e pesquisá-las exige obter a permissão institucional, o que nem sempre se apresenta simples, em face da competitividade do negócio.

A aproximação com o que viria a ser a base empírica ocorre preliminarmente em outubro de 2010, quando da elaboração do memorial e o projeto de pesquisa. A pesquisadora recorre aos participantes de um grupo de administradores de benefícios, denominado Grupo Executivo de Administradores de Benefícios (Geab)⁵, do qual fez parte por vários anos, e prepara um breve levantamento abordando se a empresa, na qual atuavam, tinha o assistente social no quadro de funcionários.

Embora aplicada para os representantes das 30 empresas participantes, obteve-se a resposta de 22 delas, representando 73% do total. As empresas que não tinham o assistente social em seu quadro significaram, nessa amostra, 37% contra 63% que tinham. Identificam-se, nesse último percentual, que 27% correspondem às empresas com os profissionais que têm vínculo como celetistas; o mesmo percentual – 27% – com a atividade do profissional, terceirizada, através do Programa de Assistência ao Empregado (PAE); e 9% com o profissional com vínculo celetista e também o terceirizado, por meio de consultoria especializada, para atividades emergenciais. Constatou-se, nesse grupo de empresas, que a presença

⁵ O Geab existe há aproximadamente 30 anos. Em outubro de 2010, era formado por 48 participantes (entre titulares e suplentes), número que pode variar em função da designação de um suplente para participar das reuniões mensais, em caso de ausência do titular. Os participantes são profissionais da área de Benefícios/Recursos Humanos, e representam 30 empresas de grande porte, de diversos ramos de atividades. Alguns integrantes do Geab têm formação em Serviço Social, e ocupavam na época do levantamento os seguintes cargos: assistente social, analista de desenvolvimento organizacional, analista de benefícios, consultor corporativo de benefícios, coordenador de benefícios, coordenador de recursos humanos, especialista em benefícios e superintendente de recursos humano. Como é um grupo específico de profissionais da área de recursos humanos, não participam representantes de responsabilidade social, voluntariado e consultoria, possíveis áreas para atuação desses profissionais.

do assistente social, através de consultorias, era superior à forma de contratação própria, evidenciando que as mudanças nos processos de reestruturação da organização produtiva provocaram alteração no modo de presença do profissional nesse espaço ocupacional.

Foram identificadas, nesse levantamento inicial, cinco consultorias empresariais, das quais quatro localizadas na capital de São Paulo, e uma no interior.

Tabela 1: Empresas participantes do Geab com assistente social

Total de empresas Participantes: 30	Quantidade	Percentual (%)
Empresas que responderam a pesquisa	22	73
Empresas com assistente social (vínculo celetista)	06	27
Empresas com profissionais terceirizados através do PAE	06	27
Empresas com assistente social contratado celetista e terceirizado	02	9
Empresas sem nenhum dos tipos de serviços	08	37

Fonte: Elaboração própria

Levantamento da pesquisadora realizado com os participantes do Geab, dados de out. 2010.

Em agosto de 2011, quando do exame de qualificação, o objeto da dissertação foi delimitado aos assistentes sociais das consultorias, como forma de conhecer a dinâmica de trabalho realizado. Desta forma, a pesquisadora retomou o levantamento inicial, definindo pelo contato com as quatro consultorias sediadas na capital. Isso foi feito por *e-mail* e viabilizado após indicação, pelos representantes do Geab, dos nomes dos responsáveis pelas consultorias, e endereço eletrônico⁶.

Desse “pequeno universo”, apenas duas consultorias responderam ao convite para participar deste estudo, definindo-se, em seguida, pela entrevista semiestruturada, visando à abordagem qualitativa.

Identificar, no mercado de trabalho, o profissional que trabalha em consultoria, não é tarefa fácil, o que leva à conclusão de que o mesmo naturalizou sua atuação “solitária” e mesmo a pesquisadora recorrendo também a colegas da profissão em empresas não obteve sucesso na indicação. Todavia, foi possível realizar seis entrevistas, no período de 1^o de novembro a 1^o de dezembro de 2011, e compostas

⁶ Os *e-mails* foram enviados em setembro de 2011 e de forma objetiva apresentava a proposta de pesquisa e convidava o representante da consultoria para a participação.

por dois representantes das consultorias, e mediante indicação desses, por quatro assistentes sociais que atuam como consultores. As entrevistas foram previamente agendadas, e realizadas nas respectivas sedes das consultorias na cidade de São Paulo.

A dissertação é composta por três capítulos. No Capítulo 1, em que se tratam das mudanças contemporâneas do trabalho do assistente social nas empresas privadas, são abordadas algumas questões desencadeadoras da atual conjuntura do mundo do trabalho. Pela complexidade do assunto, não se teve a pretensão de esgotar o tema, amplamente discutido por diversos autores, mas referir o leitor aos elementos que tratam da reestruturação produtiva no Brasil e das implicações da reestruturação produtiva no trabalho do assistente social nas empresas privadas.

No Capítulo 2, aborda-se o tema consultoria, de forma a resgatar os significados e implicações da função consultoria no âmbito da profissão, bem como ter o entendimento da consultoria como forma e espaço de prestação de serviço que vem se desenvolvendo na atualidade. Para este estudo, recorreu-se à produção bibliográfica do Serviço Social, e também à literatura da Administração de Empresas, não só pela concordância de que na contemporaneidade essa área cumpre o seu papel de produção de conhecimento “com vistas à maximização do lucro” (MATOS, 2009:517), mas ser essa área do saber que alinhava sobremaneira a intervenção do assistente social nas empresas privadas.

Nessa perspectiva, como era previsto, identifica-se que as consultorias empresariais envolvidas no estudo, mais que prestar parecer sobre assunto de sua especialidade às empresas contratantes, terceirizam a atividade dos assistentes sociais, por isso, nesse capítulo, o estudo sobre o assunto terceirização visa esclarecer o conceito, citado de maneira geral no capítulo 1, e aprofundar os termos flexibilização e precarização.

No Capítulo 3, além de descrever a metodologia da pesquisa, analisa-se o estudo empírico realizado em duas consultorias, abrangendo seis profissionais. As consultorias têm em seu escopo de prestação de serviço a terceirização de atividades de assistentes sociais a empregados de empresas clientes.

A conclusão é apresentada nas Considerações Finais.

CAPÍTULO 1

A REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E AS PARTICULARIDADES NO ESPAÇO PROFISSIONAL DO ASSISTENTE SOCIAL EM EMPRESAS

Este capítulo tem como objetivo situar a reestruturação produtiva, no Brasil, a partir de um contexto mais amplo do capitalismo mundial, como subsídio para examinar as consequências no espaço profissional do assistente social em empresas.

É realizada uma breve análise sobre a crise mundial do capital, a partir de alguns autores conceituados na literatura, pela discussão consistente sobre o tema, e dos que contribuíram para a compreensão de elementos fundamentais do processo de reestruturação produtiva no Brasil. Ambos são referências na literatura do Serviço Social em livros e artigos que envolvem a reflexão sobre o tema.

A reestruturação produtiva, embora assuma contornos singulares na realidade dos diversos países, provoca na classe trabalhadora, de maneira generalizada, formas desregulamentadas de trabalho, expressas pela flexibilização e precarização do trabalho. Essas condições rebatem na profissão do Serviço Social, partícipe desse processo, como trabalhador assalariado, daí a importância de se problematizar, para a categoria profissional, o assunto e o estágio atual que a profissão se coloca perante o capitalismo contemporâneo.

A começar pela era do apogeu do fordismo e da fase keynesiana⁷ que foram marcadas pela acumulação de capitais, a década de 1970 registra um processo de crise do capital, que expressou, em seu significado mais profundo, uma crise estrutural do capital.

Conforme Harvey (2011), o fordismo propiciou a formação da base de um longo período de expansão pós-guerra, que se manteve mais ou menos intacto até 1973.

⁷ Harvey (2011) discute que o período compreendido entre 1945 e 1973 foi de expansão, devido ter como base um conjunto de práticas de controle do trabalho, tecnologias, hábitos de consumo e configurações de poder político-econômico que originou a denominação “fordista-keynesiana”. A aguda recessão instalada a partir de 1973 desencadeou uma transição no interior do processo de acumulação do capital.

Ao longo desse período, o capitalismo nos países capitalistas avançados alcançou taxas fortes, mas relativamente estáveis de crescimento econômico [...]. Os padrões de vida se elevaram, as tendências de crise foram contidas, a democracia de massa preservada e a ameaça de guerras intercapitalistas, tornada remota. O fordismo se aliou firmemente ao keynesianismo, e o capitalismo se dedicou a um surto de expansões internacionalistas de alcance mundial que atraiu para a sua rede inúmeras nações descolonizadas. (HARVEY, 2011, p. 125)

Os traços mais evidentes dessa crise, a partir de Antunes (2009) foram:

- 1) queda da taxa de lucro, dada, dentre outros elementos causais, pelo aumento do preço da força de trabalho, conquistado durante o período pós-45 e pela intensificação das lutas sociais dos anos 60, que objetivavam o *controle social da produção*. A conjugação desses elementos levou a uma redução dos níveis de produtividade do capital, acentuando a tendência decrescente da taxa de lucro;
- 2) o esgotamento do padrão de acumulação taylorista/fordista de produção (que em verdade era a expressão mais fenomênica da crise estrutural do capital), dado pela incapacidade de responder à retração do consumo que se acentuava. Na verdade, tratava-se de uma retração em resposta ao *desemprego estrutural* que então se iniciava;
- 3) hipertrofia da *esfera financeira*, que ganhava *relativa autonomia* frente aos capitais produtivos, o que também já era expressão da própria crise estrutural do capital e seu sistema de produção, colocando-se o capital financeiro como um campo prioritário para a especulação, na nova fase do processo de internacionalização;
- 4) a maior concentração de capitais graças às fusões entre as empresas monopolistas e oligopolistas;
- 5) a crise do *Welfare State* ou do “Estado do bem-estar social” e dos seus mecanismos de funcionamento, acarretando a crise fiscal do Estado capitalista e a necessidade de retração dos gastos públicos e sua transferência para o capital privado;
- 6) incremento acentuado das privatizações, tendência generalizada às desregulamentações e à flexibilização do processo produtivo, dos mercados e da força de trabalho, entre tantos outros elementos *contingentes* que exprimiam esse novo quadro crítico. (p. 31-32) (grifos do autor)

Com a finalidade de dotar o capital do instrumental necessário para retomar os patamares de expansão do período anterior, iniciou-se um processo de reorganização do capital e de seu sistema ideológico e político de dominação, cujos contornos mais evidentes Antunes (2009) define,

foram o advento do neoliberalismo, com a privatização do Estado, a desregulamentação dos direitos do trabalho, e a desmontagem do setor produtivo estatal, da qual a era Thatcher-Regan foi expressão mais forte; a isso se seguiu também um intenso processo de reestruturação da produção e do trabalho. (p. 33)

Tendo, na reestruturação produtiva do capital, a sua base material, o projeto neoliberal assumiu formas singulares e fez com que diversos países capitalistas reorganizassem seu mundo produtivo, procurando combinar elementos do ideário neoliberal a dimensões da reestruturação produtiva do capital.

Giovanni Alves (2000) considera que a partir dos anos 80 é que se tornou clara a situação de debilitação do mundo do trabalho e denomina essa época como a “década neoliberal”. Constata que o resultado desse período sobre o mercado de trabalho acarreta a instauração de “um novo patamar do desemprego estrutural e proliferação do trabalho precário nos principais países capitalistas” (p. 18).

O modelo de recuperação capitalista que emergiu no mundo ocidental a partir de meados dos anos 70, foi o do Japão, que, iniciado no pós-45, possibilitou àquele país vigorosa retomada da economia. O toyotismo, como foi denominado, “apresentava-se como o mais estruturado receituário produtivo oferecido pelo capital, como um possível remédio para a crise” (ANTUNES, 2009, p. 226).

Um dos polos centrais da crise estava localizado no setor financeiro, que ganhava autonomia dentro das complexas inter-relações existentes entre a liberação e a mundialização do capital e do processo produtivo. Com o fim do ciclo expansionista do pós-guerra, inicia-se a completa desregulamentação do capital produtivo transnacional, que veio acompanhada da expansão e liberalização do capital financeiro.

O caráter centralizador desse processo foi intensificado com as novas técnicas de gerenciamento da força de trabalho, somadas à liberação comercial e às novas formas de domínio tecnocientífico. No núcleo central desse processo,

estavam os países capitalistas avançados: Estados Unidos da América (EUA), Alemanha e Japão. Os países que não se encontravam no centro da economia capitalista, como a maioria dos países de industrialização intermediária, ocupavam uma posição de dependência e subordinação e, nesses, a reestruturação produtiva se deu de forma subalterna.

Inicia-se a transição do modo de produção fordista-taylorista⁸ para outro padrão, o toyotismo⁹, caracterizado pela acumulação flexível. O resultado dessa transição foram transformações profundas e marcantes no mundo do trabalho.

A classe trabalhadora e as condições até então vigentes conquistadas durante o fordismo, nesse cenário, sofrem também ofensiva generalizada do capital e do Estado. Com formas transitórias de produção os direitos do trabalho e as conquistas históricas são desregulamentados, ou seja, substituídos e eliminados, e também flexibilizados. Instalam-se, nesse período, a debilitação do movimento operário e a crise do sindicalismo, nos principais países capitalistas.

Harvey (2011) indica que foram mudanças fundamentais, evidenciadas em abundantes “sinais e marcas de modificações radicais em processos de trabalho, hábitos de consumo, configurações geográficas e geopolíticas, poderes e práticas do Estado, etc.” (p. 117).

O autor denomina acertadamente o termo de acumulação flexível, por considerá-la marcada por um confronto direto com a rigidez do fordismo. A acumulação “se apoia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo” (HARVEY, 2011, p. 140).

Acrescenta que novos setores de produção surgem, acompanhados de inovadoras maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e

⁸ Antunes (2010) entende o fordismo fundamentalmente como a forma pela qual a indústria e o processo de trabalho consolidaram-se, ao longo do século XX, cujos elementos constitutivos básicos eram dados pela produção em massa, por meio da linha de montagem e de produtos mais homogêneos; por meio do controle dos tempos e movimentos pelo cronômetro taylorista e da produção em série fordista; pela existência do trabalho parcelar e pela fragmentação das funções; pela separação entre elaboração e execução no processo de trabalho; pela existência de unidades fabris concentradas e verticalizadas; e pela constituição/consolidação do operário-massa, do trabalhador coletivo fabril.

⁹ Com relação ao toyotismo, Antunes (2009) classifica que se diferencia do fordismo basicamente pelos seguintes traços: produção mais diretamente vinculada aos fluxos da demanda; produção variada, heterogênea e diversificada; fundamenta-se no trabalho operário em equipe, com multivariabilidade e flexibilidade de funções, na redução das atividades improdutivas dentro das fábricas e na ampliação e diversificação das formas de intensificação da exploração do trabalho; tem como princípio básico o *just in time*, o melhor aproveitamento possível do tempo de produção, e funciona segundo o sistema *kanban* (reposição dos produtos após a venda). O processo produtivo é horizontalizado, e transferido, a terceiros, grande parte do que anteriormente era produzido dentro da fábrica.

inovações comercial, tecnológica e organizacional, e, a partir daí, novas relações de trabalho e de produção do capital. Com relação ao mercado de trabalho, é nesse período que se observa um vasto movimento no emprego do chamado “setor de serviços”, e regiões antes subdesenvolvidas recebem conjuntos industriais completamente novos. As pressões corporativas, e a luta pelo controle da força de trabalho, favoreceram o surgimento de formas industriais novas e uma rede de subcontratação e de deslocamento para dar mais flexibilidade diante do aumento da competição e dos riscos.

Inovação tecnológica, de produtos e institucional são as palavras de ordem do capitalismo, na era da acumulação flexível, e a organização necessária seria mantida por meio da dispersão, da mobilidade geográfica e das respostas flexíveis nos mercados de trabalho, nos processos de trabalho e nos mercados de consumo.

Atendendo à lógica do capital, segundo Harvey (2011):

esses poderes aumentados de flexibilidade e mobilidade permitem que os empregadores exerçam pressões mais fortes de controle do trabalho sobre uma força de trabalho de qualquer maneira enfraquecida por dois surtos selvagens de deflação, força que viu o desemprego aumentar nos países capitalistas avançados (salvo talvez no Japão) para níveis sem precedentes no pós-guerra. O trabalho organizado foi solapado pela reconstrução de focos de acumulação flexível em regiões que careciam de tradições industriais anteriores [...]. A acumulação flexível parece implicar níveis relativamente altos de desemprego ‘estrutural’ (em oposição a ‘friccional’), rápida destruição e reconstrução de habilidades, ganhos modestos (quando há) de salários reais e o retrocesso do poder sindical – uma das colunas políticas do regime fordista (p. 141).

Essa reestruturação radical no mercado de trabalho foi viabilizada principalmente devido ao enfraquecimento do poder sindical e da grande quantidade de mão de obra excedente (formada por desempregados ou subempregados), possibilitando aos patrões a imposição de regimes e contratos de trabalho mais flexíveis, com a justificativa de forte volatilidade do mercado, do aumento da competição e do estreitamento das margens de lucro.

Associada a novas tecnologias, a acumulação flexível gerou novos métodos de produção, ocasionando alterações nos padrões de uso e gestão de força de trabalho e nos processos técnicos, com graves mudanças no mercado de trabalho e

novas formas de contratação. A consequência principal foi a precarização do trabalho, descrita por Harvey (2011) como composta por “regimes e contratos de trabalho mais flexíveis, além da redução do emprego regular em favor do crescente uso de trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado” (p. 143).

As mudanças na ponta do consumo, associadas às mudanças na produção, na reunião de informações e no financiamento, propiciaram o aumento proporcional do emprego no setor de serviços, a partir do início dos anos 70. O aumento no setor de serviços, aqui referido por Harvey, não está somente na área de distribuição, do varejo, nos transportes e nos serviços pessoais, mas no crescimento da subcontratação e da consultoria para que atividades “antes internalizadas nas firmas manufatureiras (legais, *marketing*, de publicidade, de secretaria, etc.), sejam entregues a empresas separadas” (HARVEY, 2011, p. 149).

Para Harvey, a reestruturação do mercado de trabalho ocorreu no sentido de regimes e contratos de trabalho mais flexíveis e da redução do emprego regular pelo trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado. O autor divide o grupo de trabalhadores em centrais, com maior estabilidade, melhores salários, benefícios sociais, dos grupos de trabalhadores denominados periféricos, que são os portadores de habilidades menos especializadas e que sofrem com as taxas de rotatividade e menos oportunidade que os trabalhadores centrais. O segundo grupo – subcontratados – tem crescido no mercado de trabalho e são os trabalhadores em tempo parcial, casuais, com contrato por tempo determinado e sem direitos assegurados.

O toyotismo e a era da acumulação flexível emergiram no Ocidente, significando várias e complexas transformações no processo produtivo,

por meio da constituição das formas de acumulação flexível, do *downsizing*, das formas de gestão organizacional, do avanço tecnológico, dos modelos alternativos ao binômio taylorismo/fordismo, em que se destaca especialmente o ‘toyotismo’ ou o modelo japonês. Essas transformações, decorrentes da própria concorrência intercapitalista (num momento de crises e disputas intensificadas entre os grandes grupos transnacionais e monopolistas) e, por outro lado, da própria necessidade de controlar as lutas sociais oriundas do trabalho, acabaram por suscitar a resposta do capital à sua crise estrutural. (ANTUNES, 2009, p. 49-50)

O impacto causado no mundo ocidental pelo sistema industrial japonês ocorre a partir de adaptações às singularidades e particularidades de cada país, e se propagaram intensamente. Os países do Ocidente viram como possível a superação da crise da acumulação, a partir de seu próprio desenho organizacional, seu avanço tecnológico, sua capacidade de extração de trabalho, bem como a combinação de trabalho em equipe, os mecanismos de envolvimento e controle sindical. Os traços constitutivos básicos da produção a partir do toyotismo são guiados pela demanda variada, diversificada e pronta para suprir o consumidor.

Nos países industrializados do Terceiro Mundo, conforme Antunes (2010) observam-se as modalidades de desconcentração industrial, buscam-se novos padrões de gestão da força de trabalho, dos quais os Círculos de Controle de Qualidade (CCQs)¹⁰, a 'gestão participativa', a busca da 'qualidade total' são expressões visíveis, somadas a flexibilização, terceirização, subcontratação da mão de obra, além do sindicalismo de empresa¹¹.

Em várias partes do capitalismo globalizado, o toyotismo penetra, mescla-se, ou mesmo substitui o padrão fordista. A transição e os desdobramentos são ambos agudos, principalmente no que diz respeito aos direitos do trabalho, que são desregulamentados, flexibilizados, de forma a subsidiar o capital do instrumental necessário para adequar-se à sua nova fase. No mundo da produção, ocorre a substituição e a eliminação dos direitos e conquistas históricas dos trabalhadores, com consequências drásticas para a classe trabalhadora.

1.1 A reestruturação produtiva no Brasil

A acumulação flexível é resultado da nova reestruturação produtiva, que o reordenamento do capital na área da produção e no âmbito da circulação atingiu na

¹⁰ Os CCQs foram desenvolvidos no Japão por gerentes de empresas, a partir dos anos 50, junto com o toyotismo. Conforme Antunes (2010), no sistema Toyota, a produção é controlada por grupo de trabalhadores, e com isso os engenheiros da fábrica deixam de ter papel estratégico. A empresa investe muito em treinamento, participação e sugestão para melhorar a qualidade e a produtividade. O controle de qualidade é apenas uma parte do CCQ.

¹¹ Antunes (2009) vincula o sindicalismo de empresa, ou de parceria, à redução do sindicato ao âmbito exclusivamente fabril, que é vulnerável e atado ao comando patronal.

busca por maiores taxas de lucro. Isso significou alterações nos processos de produção, reorganização dos mercados e das relações sociais capitalistas.

Conforme Alves (2000), o Brasil passa por alguns surtos de reestruturação produtiva, após 1945, vinculados ao desenvolvimento e à crise do capitalismo industrial.

Após 1945, surge o primeiro surto de reestruturação produtiva no Brasil, vinculado à instauração da grande indústria de perfil taylorista-fordista. Ele se desenvolve a partir de meados dos anos 50, no governo Kubitschek, representando a época do desenvolvimentismo. Depois, o segundo surto de reestruturação produtiva ocorre na época do 'milagre brasileiro', na ditadura militar, na passagem para os anos 70. Na verdade, ele é decorrência dos impulsos da industrialização, constituídos em meados da década de 1950. Finalmente, o terceiro – e atual – surto de reestruturação produtiva vincula-se à época da crise do capitalismo brasileiro, com o predomínio de um novo padrão de acumulação capitalista – a acumulação flexível – cujo 'momento predominante' é o toyotismo. Ele ocorre a partir dos anos 80, impulsionando-se na década seguinte – os anos 90, sob a era neoliberal [...]. (ALVES, 2000, p. 103)

O padrão de acumulação industrial, desenvolvido ao longo dos anos de 1950 a 1970, teve uma estrutura produtiva baseada na produção de bens de consumo duráveis, como automóveis, eletrodomésticos para o consumo interno, para um grupo restrito e seletivo (classe dominante e classe média) e, por outro lado, a produção para exportação, não só de produtos primários, mas também de produtos industrializados de consumo. O capital monopolista foi fortemente atraído, nesse período, pelo rebaixamento crescente dos salários dos trabalhadores, que possibilitava com essa prática níveis de acumulação elevada (ANTUNES, 2009).

Completando, Antunes (2009) afirma que a expansão capitalista industrial sustentou-se, e ainda se sustenta,

num processo de superexploração do trabalho, dado pela articulação de baixos salários, uma jornada de trabalho prolongada (nos períodos de ciclo expansionista) e de fortíssima intensidade, dentro de um padrão industrial significativo para um país subordinado (p. 232).

Alves (2000) descreve que, no período de 1968 a 1973, o Brasil atingiu altos índices de crescimento, denominado Milagre Brasileiro, sustentado pela expansão do setor de produção de bens de consumo duráveis, com a região do ABC paulista representando o principal polo industrial do País, com o setor automotivo. As bases industriais vinculadas ao paradigma fordista-taylorista intensificaram o processo de reestruturação produtiva.

A partir de 1973, o Brasil vive a crise do capitalismo industrial, que

foi a crise de um padrão de industrialização capitalista centrado na expansão do Departamento III – o setor de bens de consumo duráveis (automóveis, eletrodomésticos, etc.). Desse modo, uma crise capitalista que não passa, de imediato, pelo esgotamento do padrão de organização do trabalho intensivo baseado nos princípios taylorista-fordista. (ALVES, 2000, p. 109)

As transformações societárias que emergem no Brasil, nessa década, se revelam com inflexões significativas nos anos 80 e 90, constituindo-se no marco da emergência que tiveram seus indícios nos anos 60. Aqui, a reestruturação do capitalismo tardio processa-se mediada pela inserção subalterna do País e pelas particularidades da sua formação econômico-social.

A globalização, iniciada nos anos 70, possibilitou a abertura dos mercados internos aos produtos industrializados do Terceiro Mundo, e carregou consigo a globalização do mundo do trabalho. Articuladas à globalização econômica, ocorrem outras formas de organização, ganhando terreno e experiência a flexibilização da produção e dos processos de trabalho.

As transformações societárias no capitalismo que se flexibiliza vão se processar combinando “as suas sequelas específicas com a cronificação daquelas que marcaram a ‘modernização conservadora’ operada pela ditadura do grande capital e não foram se não agravadas subsequentemente” (NETTO, 1996, p. 105).

A dívida social vai combinar-se com as implicações negativas que a “flexibilização” capitalista acarreta para os amplos contingentes populacionais, significando um cenário econômico e sociopolítico desfavorável (NETTO, 1996).

Tais mudanças afetaram a esfera da produção e reprodução da força de trabalho, redefinindo as necessidades postas no campo empresarial e no Estado, visando atender às necessidades do capital.

Lembrando que o cenário internacional nessa época vivenciava a instauração de um novo modo de acumulação do capital de característica flexível, e alteravam-se as condições da concorrência capitalista no mercado mundial.

Nos anos 80, o cenário de crise da economia capitalista no Brasil é acentuado pela instabilidade macroeconômica - hiperinflação, recessão, crise financeira. A crise da dívida externa, nos anos 1981-1982, com a “instauração da crise estrutural do balanço de pagamentos, o estrangulamento das contas externas, debilitaram a reprodução interna de capital” (ALVES, 2000, p. 112).

Diante da necessidade de adquirir meios de pagamentos internacionais para cumprir o tratado da dívida externa, a economia brasileira, nesse período, foi colocada diante da necessidade de obter novos saldos da balança comercial. Conforme Alves (2000),

Pela imposição dos ajustes ortodoxos do Fundo Monetário Internacional (FMI), com a tutela dos credores internacionais, o país se concentrou no equilíbrio da balança de pagamento adotando para isso políticas recessivas que deixam o circuito interno do capital paralisado (p. 112).

Considerada como a “década perdida”, foi nesse período que o Brasil tornou-se um dos principais países exportadores, redirecionando a sua industrialização para o mercado externo, com variada gama de produtos industriais exportados. O País foi levado a um novo surto de reestruturação produtiva, voltado a concorrer no mercado mundial, em busca de meios de pagamento internacionais e também como forma de garantir o retorno da parcela dos lucros das empresas transnacionais à circulação internacional do capital. Para isso, ocorre um novo impulso a inovações tecnológico-organizacionais nas principais indústrias do país (ALVES, 2000).

O Consenso de Washington¹², que definiu transformações no capitalismo, na década de 1990, afetou a reestruturação produtiva no Brasil, e preceituou o receituário neoliberal, “com a desregulamentação da economia, afetando

¹² Consenso de Washington “foi uma expressão criada pelo economista John Williamson, do Institute for International Economics, e que se tornou mundialmente conhecida para expressar a proposição da comunidade financeira internacional – em especial o FMI e BIRD – para ajustar as economias dos países periféricos às novas exigências dos países centrais, ao processo de reestruturação produtiva e de reordenamento dos mercados no plano internacional” (DRUCK, 1999, 32)

diretamente a organização sociotécnica da produção, os direitos do trabalho e as ideologias e práticas dos capitalistas e dos trabalhadores” (MOTA, 2008, p. 12).

Alves (2000) define as características da política neoliberal no Brasil considerando os seguintes fatores: liberalização comercial e o novo impulso no processo de privatização, reestruturação das políticas sociais, desregulamentação e flexibilização das relações trabalhistas, austeridade no gasto público, etc. Conforme define, são medidas capazes de reconstruir o Estado capitalista a serviço da nova lógica do capitalismo mundial.

Durante os anos 80, foi possível presenciar algumas mutações organizacionais e tecnológicas, no interior do processo produtivo e de serviços, embora, em seus traços básicos, o padrão de acumulação e seu modelo econômico permanecessem o mesmo.

Com o fordismo ainda vigente, no início dos anos 90, ocorreram os primeiros influxos do toyotismo e da reestruturação produtiva brasileira, intensificando-se com a implementação de inúmeros elementos que reproduzem o neoliberalismo, a partir dos governos de Fernando Collor e Fernando Henrique Cardoso.

Antunes (2009) também considera que o fordismo não foi substituído pelo toyotismo. A esse respeito, discorre que:

A flexibilização, a desregulamentação e as novas formas de gestão produtiva estão presentes em grande intensidade, indicando que o fordismo, ainda dominante, também vem se mesclando com novos processos produtivos, com as formas de acumulação flexível e vários elementos oriundos do chamado toyotismo, do modelo japonês, que configuram as tendências do capitalismo contemporâneo (p. 232).

A partir dessa época, a necessidade de elevação da produtividade do capital, no Brasil, deu-se por meio da reorganização sociotécnica da produção, da redução do número de trabalhadores, da intensificação da jornada de trabalho dos empregos, do surgimento dos CCQs e dos sistemas de produção *just-in-time* e *kanban*¹³, dentre outros elementos do toyotismo flexibilizado.

Vale destacar que, embora em 1994, sob o governo de Fernando Henrique Cardoso, ocorra um novo ciclo de crescimento da economia brasileira, não houve o

¹³ Retomando que o *just-in-time* – melhor aproveitamento possível do tempo de produção, funciona segundo o sistema *kanban* – reposição dos produtos no estoque após a venda. Esses processos geram produtividade sem necessidade de investimento em maquinário.

incremento proporcional do emprego. O Plano Real, no governo FHC, acentua o crescimento dos investimentos externos no Brasil, no entanto, não vem acompanhado de novos empregos industriais, pois é caracterizado por investimentos produtivos em capital e não em trabalho.

Outro fator significativo foi o avanço tecno-informacional, que insere o maquinário no mundo empresarial e exige um novo tipo de trabalho “‘polivalente’, ‘multifuncional’, diferente do realizado pelo trabalhador que se desenvolveu na empresa taylorista e fordista”. (ANTUNES, 2010, p. 107)

A nova ofensiva do capital provoca mudanças no perfil do trabalhador exigindo mais qualificação diante da automação microeletrônica, e em função da descentralização produtiva da prática empresarial da terceirização cria uma complexa rede de trabalho, diversificada e segmentada. Não se aprofundam, neste estudo, as implicações que isso significou na subjetividade da classe trabalhadora, mas, sobre isso, ver Harvey (2011), Alves (2000), e Antunes (2009 e 2010).

As modernas administrações corporativas realizam gestão de pessoas e não mais políticas de recursos humanos, e não se restringem somente ao mundo da produção de mercadorias.

Foi ao final dos anos 80 e início dos 90, que se evidenciam, no setor industrial brasileiro, os ajustes e reformas organizacionais como parte das estratégias de integração econômica à dinâmica capitalista mundial. Para participar desse processo de integração, as empresas são levadas a modernizar as direções empresariais e impelidas a buscar maiores índices de desempenho de produtividade, e se voltam à implementação de mudanças tecnológicas e organizacionais inspiradas nas experiências das economias japonesa e americana.

As empresas tradicionais aqui alicerçadas, como a indústria têxtil, de calçados, automotiva, em função da concorrência internacional, recorrem às formas de subcontratação, terceirização da força de trabalho e da transferência de plantas e unidades produtivas, na busca não somente de isenção fiscal, mas também da força de trabalho, denominada por Antunes (2010) como sobrança, sem experiência sindical e política. O resultado é a ampliação de trabalhos com características mais desregulamentados, distantes e mesmo burladores da legislação trabalhista, gerando uma massa de trabalhadores que passa da condição de assalariados com carteira para trabalhadores sem carteira assinada.

Aumentou-se, a partir desse período, o número de empresas de terceirização, de agências de trabalho temporário, que se traduziam em rebaixamento salarial e perda de direitos previdenciários. Acentua-se, também, a pauta de problemas sociais característicos do mundo do trabalho, no cenário do capitalismo mundial, e que são impostos pela nova ofensiva do capital na produção.

O desemprego estrutural e a precariedade de emprego e salário atingem a classe operária, além de fazerem surgir, nessa época, uma nova exclusão social, de outra parcela de trabalhadores, que agora podem ser incorporados parcialmente ao mercado de trabalho, mas com estatuto salarial precário, devido à aprovação da nova Lei do Trabalho Temporário¹⁴. Esse novo tipo de regulação do trabalho, baseado na flexibilização do contrato, expõe, cada vez mais, o trabalho assalariado à disposição do capital.

Ainda quanto à modernização tecnológica da organização e ao gerenciamento do processo de trabalho, merecem destaque as colocações de Izabel Cardoso e Elaine Francisco (1993b) sobre a amplitude dos elementos constitutivos que o Serviço Social deve reter, a respeito da ‘modernização tecnológica’, pois significaram para a profissão algumas tendências. Conforme as autoras, essa modernização deve ser apreendida,

[...] não somente em termos de novas fontes de energia, maquinário e matéria-prima, como também, e principalmente, através de novas formas e políticas de gerenciamento das relações de trabalho e do processo de trabalho, como por exemplo: o gerenciamento participativo, programas de qualidade e produtividade, terceirização, sistemas de parcerias, etc. (p. 90).

Esses elementos constitutivos da modernização empresarial no Brasil devem ser considerados pelos profissionais do Serviço Social, pois são os responsáveis por projetar tendências no campo de incentivos e benefícios sociais nas empresas privadas e também nas estatais, correspondendo, nas mesmas, ao campo de atuação desses profissionais (CARDOSO e FRANCISCO, 1993b).

¹⁴ Alves (2000) refere-se ao Projeto de Lei 4.302/1998 que altera dispositivos da Lei 6.019 de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas e dá outras providências e que dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços e terceiros. Conforme citado pelo autor, o PL 4.302, entre outros itens, permite “por exemplo, às empresas, instaurarem contratos de trabalho em que o percentual de recolhimento do FGTS cai de 8% para 2%, sem aviso prévio, sem a multa de 40% sobre o FGTS e sem a estabilidade provisória em virtude de gravidez e exercício de mandato sindical” (p. 246).

As corporações empresariais mostram-se diferentes daquelas dos anos 70 e 80, não apenas no que diz respeito às suas estratégias de produção, mas redefinem o seu lugar no plano político de cada país, ampliando sua intervenção nas expressões da questão social como parte das suas estratégias de legitimação e enfrentamento das contradições, ao mesmo tempo em que redefinem as suas políticas internas de gestão da força de trabalho (MOTA, 2008).

Nesse contexto, emergem as empresas socialmente responsáveis, sustentáveis, que alteram seus discursos e constroem seus códigos de ética empresarial, de condutas ou de melhores práticas, representando mais um espaço de trabalho que deve ser incorporado como possível para os profissionais do Serviço Social. Essas empresas invocam “os direitos humanos, o respeito à vida humana e à natureza, a solidariedade humana e compromissos com a redução da pobreza, como pauta das suas ações de responsabilidade socioambiental” (MOTA, 2008, p. 17).

A finalidade dessa investida, por parte das empresas, conforme a autora foi fincar os pilares ideológicos que formam a nova cultura empresarial, necessários ao processo de reformas social e moral que asseguram a adesão dos trabalhadores à organização e ao reconhecimento social da empresa para além do ambiente interno.

O período compreendido entre os anos 80 e 90 pode ser caracterizado pelo aprofundamento das desigualdades sociais, devido à implementação de políticas neoliberais, refletindo-se na classe trabalhadora, que passa a depender das iniciativas privadas para a reprodução da força de trabalho.

1.2 A reestruturação produtiva e suas implicações no espaço profissional do assistente social nas empresas privadas

Alguns autores fizeram pesquisas de significativa importância para o Serviço Social, abordando e confrontando as repercussões da reestruturação produtiva para a profissão, dentre os quais se destacam, para este estudo, os que discorrem e/ou citam em suas obras, a partir de uma análise crítica sobre as inflexões causadas no mercado de trabalho, e nas condições de trabalho do assistente social nas

empresas privadas¹⁵. São: Ana Elisabete Mota, Lúcia Freire, Mônica Cesar e Rose Serra.

Ao relacionar reestruturação produtiva com o mercado de trabalho do assistente social, é preciso fazer referência ao fenômeno das transformações societárias e consequentes alterações/produções nas necessidades sociais.

Conforme Serra (1998), uma atividade profissional “possui um significado sociopolítico e a avaliação deste indica a necessidade/utilidade dessa prática à manutenção ou transformação de certa lógica social, caracterizando desta forma a função social da profissão” (p. 15).

O conjunto de transformações no mundo do trabalho e no âmbito do Estado, que envolveram a reestruturação produtiva, perpassou diferentes profissões e, por si só, determinou modificações na estrutura das profissões e, conseqüentemente, alterou seu significado social e a sua função social.

As diversas profissões, decorrentes de diversas especializações, constituem um fator importante na sociedade. Conforme Netto (1996), “[...] transformações societárias constituem o solo privilegiado para o processamento de alterações

¹⁵ **Ana E. Mota**, 1998, organizou a coletânea que compõe o livro *A Nova Fábrica de Consensos: Ensaios Sobre a Reestruturação Empresarial, o Trabalho e as Demandas ao Serviço Social*, que reúne artigos de docentes, pesquisadores e mestrandos da Universidade do Estado do Rio de Janeiro e das Universidades Federais da Bahia, Pernambuco, Rio Grande Norte e Rio de Janeiro. A coletânea é fruto de um conjunto de pesquisas todas iniciadas nos anos 90 e, na sua maioria, articuladas em torno do tema Reestruturação Produtiva e Precarização da Força de Trabalho.

Lúcia Freire, 1998, em tese de doutoramento, realizou verificação no estado do Rio de Janeiro, focalizando na demanda de saúde do trabalhador, em sua relação com os impactos do processo de reestruturação produtiva, nas empresas pesquisadas, a partir de 1989, com conseqüências para os assistentes sociais que também sofrem esses impactos como trabalhadores e profissionais, nas suas condições e espaços de trabalho. Foram pesquisadas três megaempresas de âmbito nacional e penetração internacional, sendo uma delas multinacional, com sede brasileira no Rio de Janeiro, e em 47 instituições ligadas à saúde do trabalhador nesse estado, com assistentes sociais em sete delas. O livro *Serviço Social na Reestruturação Produtiva: Espaços, Programas, Direções e Processos de Trabalho Profissional*”, reproduz o capítulo III da tese.

Mônica Cesar, 1998, para obtenção do título de mestre em Serviço Social, apresentou a dissertação *Reestruturação da Produção e Gestão da Força de Trabalho: Novas Exigências para o Serviço Social de Empresas*, que trata dos impactos do processo de reestruturação produtiva nas políticas de Recursos Humanos e particularmente na experiência do Serviço Social. Entre as publicações dessa autora, destaca-se o texto intitulado *Serviço Social e Reestruturação Industrial: Requisições, Competências e Condições de Trabalho Profissional*, contido no livro *A Nova Fábrica de Consensos: Ensaios sobre a Reestruturação Empresarial, o Trabalho e as Demandas ao Serviço Social*, organizado por Ana Elisabete Mota.

Rose Serra, 1998, em pesquisa realizada no Rio de Janeiro – *O Serviço Social e os seus Empregadores – o Mercado de Trabalho nos Órgãos Públicos, Empresas e Entidades Sem Fins Lucrativos no Estado do Rio de Janeiro*, publicado pela FSS-UERJ, reuniu dados coletados com empregadores dos setores estatal, empresarial e entidades sem fins lucrativos, acerca das condições de trabalho dos assistentes sociais do Estado do Rio de Janeiro. As informações foram colhidas por intermédio de amostragem estratificada abrangendo oito municípios, 136 unidades de trabalho, sendo 69 públicas, 41 empresas e 26 entidades sem fins lucrativos. Abrangeu 978 assistentes sociais.

profissionais – seja o redimensionamento de profissões já consolidadas, seja o surgimento de novas atividades e ramos profissionais” (p. 88).

As alterações profissionais interagem com as transformações societárias e rebatem na divisão sociotécnica do trabalho e no que constitui cada profissão. Essa tendência atinge as profissões, já que não é possível considerá-las como blocos homogêneos, pois estão vincadas por diversidades, tensões e confrontos internos.

O assistente social, trabalhador como é, também é afetado e mobilizado a conhecer como a reestruturação produtiva e suas implicações repercutiram (e ainda estão repercutindo) na profissão, reorientando sua função social e seus padrões de produção no mercado de trabalho (SERRA, 2001).

Serra (2001) alerta os profissionais sobre a importância de apreender as mudanças ocorridas na função social do Serviço Social e as repercussões nas demandas e mercado de trabalho:

conhecer as alterações no mundo do trabalho é imprescindível para os assistentes sociais, no sentido de que possam apreender as mudanças na função social do Serviço Social nessa nova etapa do capitalismo internacional, a partir da identificação de novas demandas à profissão em respostas às necessidades do capital e da força de trabalho, demandas essas que definem tendências no mercado de trabalho público e privado (p. 158).

Mota e Amaral (2010) chamam a atenção dos profissionais do Serviço Social no sentido de romper com a ideia de que a reestruturação produtiva afeta exclusivamente as práticas empresariais, e os que se inserem nesse espaço ocupacional. Conforme as autoras,

[...], a reestruturação produtiva ultrapassa o âmbito das relações na produção, no espaço da empresa capitalista, protagonizando o surgimento de outras práticas socioinstitucionais que não se relacionam imediatamente com a dinâmica da produção (p. 38).

Convém destacar a definição dada às demandas e às necessidades e a sua refuncionalização no Serviço Social:

As demandas, a rigor, são requisições técnico-operativas que, através do mercado de trabalho, incorporam as exigências dos sujeitos demandantes.

Em outros termos, elas comportam uma verdadeira ‘teleologia’ dos requisitantes a respeito das modalidades de atendimento de suas necessidades. Por isso mesmo, a identificação das demandas não encerra o desvelamento das reais necessidades que as determinam. (MOTA e AMARAL, 2010, p. 25)

Complementam que,

a principal tarefa posta para o Serviço Social, na atual conjuntura, é a de identificar o conjunto de necessidades (políticas, sociais, materiais e culturais), quer do capital quer do trabalho, que estão subjacentes às exigências de sua refuncionalização (MOTA e AMARAL, 2010, p. 26).

Essas mediações são necessárias para os profissionais do Serviço Social pelo fato de se tratar de uma profissão, em sua totalidade, institucionalizada, e com isso ocorrer uma separação entre “quem demanda” e “quem recebe os serviços”, já que o trabalho é mediado por instituições estatais e privadas que contratam os profissionais, para prestar serviços a determinada população, segmento, etc. (SERRA, 2010).

Sem dúvida, o conhecimento das necessidades do capital, do Estado e, em especial, da população-alvo, necessidades essas fonte geradora das demandas, propicia condições à profissão para construir os seus objetivos de prática e definir mecanismos e procedimentos adequados para o redimensionamento de suas competências técnicas e políticas. [...]. (SERRA, 2010, p. 163)

Mota (2008), em seu livro *O Feitiço da Ajuda* dá significativa contribuição ao discorrer a respeito das razões pelas quais a empresa presta assistência ao empregado, assim como contrata um assistente social.

Inicia esclarecendo que a presença do assistente social numa empresa¹⁶ vem confirmar que a expansão do capital ocasiona a criação de novas necessidades

¹⁶ Mota (2008) indica que o processo de industrialização e a expressão política da classe trabalhadora, com seus movimentos e lutas, criam condições para o surgimento do Serviço Social nas corporações capitalistas. A partir dos anos 70, e particularmente nos anos 80, é que se identifica a presença significativa de assistentes sociais nas empresas, propiciado pela conjuntura brasileira, que favorece a ampliação do mercado de trabalho nesse campo. Será nesse contexto que as empresas (públicas e estatais) incorporam, nos seus quadros, o profissional do Serviço Social, na maioria das vezes vinculado à área de Recursos Humanos, com a função de intermediar soluções para carências e conflitos dos trabalhadores.

sociais e que o empresário, ao contratar o profissional, pretende, com os serviços sociais, preservar a qualidade da força de trabalho dos empregados, já que esta é passível de ser afetada quer seja pelas carências materiais vivenciadas pelo trabalhador quer pelo surgimento de comportamentos divergentes que interfiram no processo organizativo da produção.

A empresa, conhecedora dos serviços que presta o assistente social através das diversas entidades, ao contratá-lo, determina como deve gerir os serviços sociais na empresa. A racionalidade é uma das formas, e é requerida pelo empregador tanto no sentido “[...] de eficiência da administração de benefícios materiais como ao carácter educativo, dessa administração, instituído nas orientações de condutas desviantes do empregado e sua família” (MOTA, 2008, p. 31).

Com um perfil analítico, a autora aprofunda a reflexão, discorrendo que a questão, para além do que é veiculado como aspecto técnico, inclui um “componente político da requisição, identificado na necessidade de mediar interesses de classe” (MOTA, 2008, p. 31).

Interesses contraditórios, já que, em princípio, constata-se que os assistentes sociais são requisitados direta e objetivamente pela empresa (pelo capital) para viabilizar o atendimento de necessidades do trabalhador. Partir da lógica de que o empresário,

tende a atender ao trabalhador sem perder de vista a preservação de seu próprio projeto social, seria possível inferir que o assistente social entraria no cenário empresarial para servir unicamente ao capital, embora sendo reconhecido como um técnico em ‘assistir carentes’. (MOTA, 2008, p. 32)

Isso inviabilizaria o campo institucional da prática e impediria a manifestação de qualquer movimento que postulasse a ruptura de identidade entre objetivos profissionais e do capital (MOTA, 2008).

Conforme a autora, uma possibilidade histórica para a ação do Serviço Social é guiar sua prática pelo interesse de construir uma ação orientada por uma opção política específica, a de servir prioritariamente aos trabalhadores. Esse empreendimento impõe a tarefa de resgatar o processo de construção da prática do Serviço Social na empresa, identificando suas determinações como uma

precondição para a negação e superação da prática tradicional, e isso se dá a partir da consciência social dos profissionais a respeito dos destinos da sua prática.

Com relação à superação das práticas tradicionais e sua conseqüente aproximação com os interesses da classe trabalhadora, vale destacar também a opinião de Amaral e Cesar (2009), de que isso será possível a partir da apropriação crítica dos objetos de intervenção dos assistentes sociais (originários dos seus empregadores) e qualificação das suas práticas, “por meio de problematização das situações reais que geram as necessidades dos trabalhadores e, assim, fortalecer os projetos das classes subalternas” (p. 413).

Lúcia Freire (2010a), a respeito do assunto, destaca que o profissional bem capacitado teórico e tecnicamente – qualificado e atualizado – terá as ferramentas para identificar, nas situações cotidianas na empresa, a possibilidade de exercer com os sujeitos que vivem do trabalho, a partir das suas demandas, mediações reflexivas buscando construir “[...] novas formas de autoproteção e fortalecimento [desses sujeitos]” (p. 189). E, para o próprio profissional, a mesma bagagem, acompanhada de “uma sólida formação teórica e política, o coloca criticamente contrário às diretrizes funcionalistas obscurecedoras da realidade” (p. 192).

Expor sobre o fenômeno das transformações societárias, as conseqüentes repercussões nas necessidades sociais, e a institucionalização do profissional na empresa privada, remete à reflexão do quão complexas são as implicações na autonomia relativa desse profissional, diante do processo de reestruturação produtiva, nesse contraditório espaço ocupacional.

O processo de reestruturação produtiva implicou alterações no gerenciamento da força de trabalho e, dentre outras conseqüências, se destacam as de maior relevância: influência nos critérios de contratação de novos empregados pautados no nível de escolaridade e qualificação profissional; a implementação de sistema de avaliação de desempenho (individual e/ou grupal) com definição de indicadores baseados em metas de qualidade e produtividade; a criação de programas de treinamentos com a finalidade de requalificar o trabalhador; a implantação de nova política salarial, fundamentada no princípio da remuneração variável; a ampliação dos benefícios e serviços sociais; e a introdução de sistemas de premiação e incentivo à participação (CESAR, 2010).

As novas estratégias desenvolvidas pelas empresas não se limitaram a realizar mudanças no gerenciamento da força de trabalho, mas também perpassaram pela reestruturação organizacional, visando à adequação aos novos panoramas político e econômico, o que ocasionou, em algumas empresas, o reordenamento ou extinção de setores, como o de Serviço Social, restando aos profissionais dessa área (quando não desligados), a inserção em outras frentes de trabalho, o que se deu, de modo geral, na área de Recursos Humanos. A extinção de setores não foi exclusividade do Serviço Social. Como exemplos de outras áreas que são atingidas pela reestruturação organizacional, destacam-se os serviços de limpeza, segurança, alimentação (restaurante), que passam, inclusive, a ser terceirizados¹⁷.

Serra (2010), em análise de resultados de sua pesquisa realizada em 1998, com relação ao setor empresarial, pontua que, além da tendência a um número reduzido de assistentes sociais por empresa¹⁸, as demandas do Serviço Social sofreram alterações, pois foram centradas não somente na prestação e administração de benefícios, mas também para os programas de formação e qualificação de mão de obra ou de qualidade total, que eram exigências decorrentes da reestruturação produtiva no Brasil, perpassadas por nova racionalidade técnica e ideopolítica.

Essas medidas provocaram “a transição do Serviço Social para outras funções no âmbito de Recursos Humanos (RH), disputada diretamente com outras áreas como a psicologia, a educação, administração de empresa” (SERRA, 2010, p. 185).

Com a integração das políticas de recursos humanos ao conjunto dos demais setores da empresa, altera-se, conseqüentemente, a divisão técnica do trabalho, repercutindo no lugar do Serviço Social, redefinindo sua função e, por vezes, modificando a denominação do cargo.

¹⁷ A terceirização, prática amplamente difundida nos anos 80, faz parte de um conjunto de práticas administrativas que, ao reduzir os quadros de funcionários e setores de trabalho, privilegia a continuidade apenas daqueles setores voltados às suas atividades-fim. (CARDOSO e FRANCISCO, 1993a)

¹⁸ De forma a completar a informação, outro texto de Serra (2001) baseado em pesquisas, informa que o número de assistentes sociais por empresas é de um a, no máximo, dois profissionais, o que implica a constituição de um profissional com múltiplas funções e habilidades para atender às diversas demandas;

Diante da modificação do escopo das qualificações, para o exercício das funções social e técnica, o assistente social, para assegurar seu trabalho, é obrigado a requalificar-se “adequando-se a um perfil sociotécnico mais difuso, polivalente e sintonizado com as práticas e saberes dos demais profissionais da área gerencial e de recursos humanos” (CESAR, 2010, p. 140).

O profissional, no sentido de responder às novas demandas com conhecimentos e habilidades específicas, se apropria cada vez mais de informações técnicas e algumas vezes acríticas, amparadas em matrizes teóricas de outras áreas de conhecimento, e, com isso, se afasta dos elementos e exigências da formação generalista (AMARAL e CESAR, 2009).

As empresas privadas, a partir da reestruturação produtiva, na busca por qualidade, produtividade e maior lucratividade, instituem uma série de exigências aos trabalhadores, que passam a fazer parte também das novas exigências aos profissionais do Serviço Social. As múltiplas competências, a qualificação, a adaptabilidade da força de trabalho às transformações em curso, a participação e o envolvimento dos trabalhadores nos objetivos empresariais são algumas delas.

Importante destacar que as novas competências profissionais, requeridas pelas gerências de recursos humanos e exigidas aos trabalhadores de maneira geral, nas quais se incluem os profissionais do Serviço Social, referem-se àquelas associadas à lógica do padrão de acumulação capitalista flexível, ou seja, competitividade, produtividade, agilidade e racionalização de custos, caracterizando-se para o trabalhador como exigências que vão além do acúmulo do saber escolar ou técnico-operacional. Como explicita Deluiz (2001)¹⁹,

As noções estruturantes do modelo das competências no mundo do trabalho são a flexibilidade, a transferibilidade, a polivalência, e a empregabilidade [...], implica em dispor de trabalhadores flexíveis para lidar com as mudanças no processo produtivo, enfrentar imprevistos (incidentes/eventos) e passíveis de serem transferidos de uma função a outra dentro da empresa, requerendo-se para tanto a polivalência e a constante atualização de suas competências o que lhes dá a medida de sua ‘empregabilidade’ (p. 2).

¹⁹ Neise Deluiz (2001), em artigo sobre o modelo das competências profissionais no contexto da crise estrutural do capitalismo, discorre que as novas concepções gerenciais estão ancoradas numa lógica de recomposição da hegemonia capitalista e das relações capital-trabalho e têm como objetivos racionalizar, otimizar e adequar a força de trabalho em face das demandas do sistema produtivo.

Cesar (2010), na análise dos resultados de sua pesquisa a respeito da capacitação exigida dos assistentes sociais nas empresas, revela que as necessidades empresariais com relação a esse profissional são supridas por meio dos programas de treinamento e desenvolvimento estruturados internamente pela empresa, com o objetivo de requalificar o profissional, na busca de mais eficiência e dinamismo, na elaboração de respostas para uma ampla variedade de problemas.

Os treinamentos, em vários postos de trabalhos em Recursos Humanos, denominados *on the job*²⁰, também ocorrem e atingem esses profissionais, os habilitando à polivalência das várias funções.

Conforme Cesar (2010) os cursos de curta duração são também valorizados pela empresa e devem reverter em aproveitamento prático imediato. “As ações de treinamento externas são direcionadas para demandas específicas do trabalho, ou seja, são priorizados os treinamentos que fornecem novos conhecimentos para uma aplicabilidade direta no posto de trabalho” (p. 133).

Outro fator relevante é a incorporação das novas tecnologias de informação, mediada pelo computador nas áreas de trabalho, que altera a relação dos assistentes sociais com os empregados, afastando-o do acompanhamento próximo e direto, prejudicando o estabelecimento de relações sociais.

O perfil comportamental exigido do profissional revela habilidades localizadas na flexibilidade e no dinamismo. Há maiores requisições quanto à qualificação técnica, não necessariamente, teóricas, e uma valorização dos atributos comportamentais. Para Cesar (2010), esse perfil pode ser sintetizado em cinco itens:

- a) Conhecimento: o profissional tem de estar apto a responder a perguntas, tirar dúvidas e resolver problemas. Para isso, é preciso conhecer bem as rotinas de seu trabalho e de todos os setores afins e as políticas da empresa.
- b) Competência: significa que o profissional deve ter agilidade, organização, e exatidão na execução de suas atividades, procurando fazer sempre o melhor possível.
- c) Atmosfera positiva: o profissional deve manter um ambiente agradável, receptivo, organizado, limpo e confortável para que o cliente se sinta tranquilo e acolhido. A aparência deve refletir a imagem que o

²⁰ O treinamento *on the job* é uma das estratégias adotadas pelas empresas com a finalidade de capacitar e atualizar seus empregados no próprio ambiente de trabalho. Visa adaptar a mão de obra às novas demandas e à maior complexidade do trabalho.

profissional deseja passar ao cliente. É preciso comunicar-se com fluência e expressar-se com clareza.

- d) **Cooperação:** a postura de colaborador exige que o profissional contribua para o êxito de sua equipe de trabalho, assumindo a responsabilidade em relação às metas e aos resultados e tomando a iniciativa de melhorar a produtividade e a qualidade.
- e) **Esforço extra:** significa que é preciso sair da rotina e fazer algo mais, colocando a satisfação do cliente acima de tudo. Para isso, é necessário ser flexível e usar o 'bom senso', fornecendo alternativas e soluções adequadas para satisfazer suas necessidades e também demonstrar que se interessa sinceramente por ele, para que possa envolvê-lo e surpreendê-lo. Por isso, não basta satisfazer suas necessidades, é preciso 'encantar' o cliente (p. 134).

Não sem consequências, se revelam essas novas exigências, dentre as condições de trabalho do profissional. Esse passa a vivenciar a intensificação e, ao mesmo tempo, a racionalidade do trabalho, expressa no aumento do número dos casos atendidos e na amplitude e variedade das situações para as quais é requisitado a intervir. A racionalização é sentida na necessidade de priorizar as tarefas, mantendo as atividades-chaves, e eliminando tudo o que não pode ser mensurado.

Postos de trabalho profissional são reduzidos, quer pela não substituição de trabalhadores desligados quer pela absorção das tarefas do profissional por elementos polivalentes, "quanto na transferência das atividades do assistente social para terceiros, na forma de consultoria" (CESAR, 2010, p. 135). O assistente social mantido na empresa é sobrecarregado com atividades e, conseqüentemente, tem dificuldades na manutenção da qualidade, afetando o seu reconhecimento profissional por parte do empregador, e, ao mesmo tempo, seu relacionamento com o empregado, já que passa a ser alvo de julgamento negativo, devido à ineficiência na conduta do caso apresentado.

O profissional sofre com a condição de instabilidade e insegurança. O subcontratado pela terceirização ou por vínculos precários e temporários tem redução salarial e de benefícios sociais, e o efetivo torna-se refém de tais benefícios e salários, submetendo-se às condições vivenciadas (Cesar, 2010).

As áreas de recursos humanos das empresas, no sentido de assegurar o “engajamento dos colaboradores”, estabelecem políticas integradas aos princípios de gestão de qualidade total, com os objetivos de:

favorecer o envolvimento com as metas; desenvolver capacidades e habilidades para as necessidades da produção, treinando e reeducando; reconhecer o desempenho por critérios individuais e atender supostas satisfações no trabalho para amenizar os conflitos; e estabelecer a remuneração a partir da geração de resultados. (AMARAL e CESAR, 2009, p. 418)

O envolvimento dos trabalhadores nos objetivos empresariais precede mudanças culturais no ambiente empresarial como estratégia ideológica que, somada às características da gestão participativa, torna os *colaboradores* partícipes coletivos dos processos de trabalho, dos quais os assistentes sociais fazem parte.

Cardoso e Francisco (1993a), assertivamente, consideram que não somente os componentes ideológicos permeiam a adesão dos trabalhadores e constroem o consentimento deles às metas de qualidade e produtividade, mas são as precárias condições materiais de reprodução social da força de trabalho que os impulsionam à participação.

Nesse sentido, o campo das atividades profissionais do assistente social sofre inflexões e ‘velhas’ e ‘novas’ demandas inserem-se no seu rol de atividades, com forte apelo ao envolvimento dos trabalhadores com as metas empresariais, combinação do sistema de benefícios e serviços sociais com as políticas de incentivo à produtividade do trabalho, e adoção de práticas de avaliação e monitoramento do ambiente interno. (AMARAL e CESAR, 2009)

As exigências decorrentes da reestruturação produtiva são descentralizadas. A prestação de benefícios sociais segue atrelada, por exemplo, a programas de formação e de qualificação da mão de obra ou de qualidade total.

Amaral e Cesar (2009), ao se referirem às ‘velhas demandas’, recorrem a Mota (1985), descrevendo que, nas empresas, o Serviço Social mantém o seu caráter ‘educativo’, voltado para mudanças de hábitos, atitudes e comportamentos do trabalhador, objetivando sua adequação ao processo de produção.

O profissional continua sendo requisitado para responder às questões que interferem na produtividade – absenteísmo, insubordinação, acidentes, alcoolismo,

etc. –; a intervir sobre os aspectos da vida privada do trabalho, que afetam seu desempenho – conflitos familiares, dificuldades financeiras, doenças, etc. –; e a executar serviços sociais asseguradores da manutenção da força de trabalho.

Definidas como ‘novas demandas’, as autoras destacam a inserção do assistente social nos seguintes programas destinados à manutenção da força de trabalho: Treinamento e Desenvolvimento; Programas Participativos; Programa de Qualidade de Vida; Programa de Clima ou Ambiência Organizacional²¹.

Nos programas citados, os assistentes sociais inserem-se desenvolvendo temas de sensibilização comportamental a técnicos, visando à conformação de um dado perfil profissional. Assumem papel de impulsionadores da inovação e mudança, desenvolvendo ações incentivadoras do envolvimento com o trabalho e a empresa. Nos programas de Qualidade de Vida no Trabalho, por meio de atividades sociais e das ações socioeducativas, buscam o enquadramento de hábitos e cuidados com a saúde, alimentação, lazer, etc. Nos programas de clima organizacional, participam da aplicação periódica de questionários compostos por questões que visam a ter a percepção dos empregados sobre a organização, as relações e condições de trabalho.

As atividades são múltiplas, e uma vez que integram a estratégia de qualidade e produtividade, são precedidos de levantamentos de necessidades e seguidos por processos de avaliação dos resultados, “servindo como indicadores para implementação de modificações nos sistemas gerenciais, aprimoramento de políticas de recursos humanos e desenvolvimento de ações sociais [...]” (AMARAL e MOTA, 2009, p. 422).

Com relação ao conjunto de ações sociais que a empresa desenvolve para atender internamente às necessidades dos seus empregados, as autoras destacam que passam a integrar “a ideia da ‘responsabilidade social corporativa’, que ganhou consistência no meio empresarial no decorrer dos anos de 1990. A essa ideia somam-se, também, as ações que visam atender, externamente, às demandas das comunidades, [...]” (p. 422), tema que não é objeto deste estudo, mas que não pode

²¹ As empresas, com o objetivo de aumentar o comprometimento e satisfação dos empregados, buscam por meio do Programa de Clima Organizacional ou Ambiência Organizacional, saber como é percebida por seus empregados. Por meio de pesquisa de clima ou ambiência organizacional, os empregados podem expressar suas opiniões e expectativas em relação à empresa, colaborando para a melhoria das condições de trabalho e da relação empregado-empresa.

deixar de ser mencionado pelo fato de representar também uma nova demanda para a profissão no âmbito da empresa.

No caso da responsabilidade social corporativa, ocorre, inclusive, um deslocamento do profissional, para atividades voltadas às relações externas da empresa, já que a imagem empresarial passa a ser o foco central, e o assistente social, que até então tinha como público-alvo os empregados e familiares, desenvolve atividades na comunidade, para o meio ambiente ou para a sociedade de modo geral.

O trabalho do assistente social passa a ser marcado por atividades tradicionais e modernas, em ambientes empresariais heterogêneos, providos de todas as consequências resultantes das reestruturações produtivas, composto por empregados próprios, terceirizados, e subcontratados, mediados por contratos de trabalhos cujos direitos às políticas sociais empresariais diferem da condição do empregado formal, e, por conseguinte, das condições de reprodução social²².

A terceirização deixa de ser um fator externo à realidade do assistente social, que vivencia os mesmos dilemas dos demais empregados. Nas reestruturações organizacionais, o assistente social também é atingido, nos processos de desligamentos, e poderá vivenciar a negociação, com a empresa, de alteração no formato de sua contratação, originando a condição de prestador de serviço, terceirizado, através de constituição de uma consultoria²³.

Conforme Serra (2008), a partir de 1990, “o Brasil passou a registrar novas tendências de ocupações profissionais, como resultado do processo de reconversão econômica” (p. 204), e as consequências já rebatem na própria categoria profissional.

Em sua pesquisa de 1998, a autora já identificava profissionais do Serviço Social atuando de forma autônoma em consultórios de terapia familiar e atividades de consultorias, assessoria ou supervisão a profissionais, inserção, naquela época, “ainda sem nenhuma repercussão na profissão, mas que talvez possa crescer em

²² Com a reestruturação organizacional, algumas empresas desativam setores, demitem empregados e contratam os serviços de empresas fornecedoras. Em muitos casos, o serviço é realizado no interior da empresa contratante, que apenas deixa de ter empregados seus realizando o serviço. Há casos de empregados demitidos que são contratados por empresa terceira para executar o mesmo trabalho de antes. (CARDOSO e FRANCISCO, 1993b)

²³ Existe uma consultoria, constituída em 1996, pioneira na terceirização do Serviço Social, cuja constituição se deu após a saída do profissional da instituição financeira, e, com o perfil de consultoria empresarial, passou a atuar naquela instituição financeira de forma terceirizada.

razão da terceirização, sobretudo *no setor das empresas privadas*” (SERRA, 2010, p. 185). (grifo nosso)

E, do mesmo ponto de vista, sobre as condições de trabalho do assistente social, Amaral e Cesar (2009) já verificavam várias formas de contratação desse profissional, não fugindo ao quadro mais geral apresentado no mercado de trabalho, ou seja, os assistentes sociais já se inseriam na condição de profissionais terceirizados, fazendo parte de cooperativas de trabalho, contratados por projetos, descobertos da proteção social pública. Ainda conforme a autora, essas variadas modalidades implicaram a redução da capacidade do profissional, “de se contrapor, de questionar os objetivos empresariais e de trabalhar o campo de contradições que é inerente às práticas capitalistas” (p. 424).

Em resumo, as transformações que as formas de acumulação capitalista delineiam no mercado de trabalho do assistente social nas empresas, traduzem-se em desregulações e rebatimentos nas relações de trabalho. Imprimem também desafios aos profissionais, sendo um deles o de se manterem capacitados para desenvolver o seu trabalho, dentro de um novo padrão que exige qualidade, flexibilidade e maior produtividade.

Assim como a flexibilidade da produção tornou-se um diferencial importante para as empresas, os profissionais também precisam desenvolver sua capacidade de se adaptar de acordo com as mudanças contínuas do processo produtivo. O profissional, nesse ambiente, além de ter que se adaptar às modificações na forma de contratação, deve ser polivalente e renovar continuamente o seu conhecimento, ampliando suas habilidades e diversificando-as, para assegurar o seu trabalho.

A realidade está posta, por isso a necessidade e importância de aprofundar a discussão sobre o trabalho do assistente social prestado por meio da consultoria, e sobre as alternativas para a realização profissional nesse espaço ocupacional.

No próximo capítulo, aborda-se o Serviço Social com o conceito de consultoria, o posicionamento dos órgãos fiscalizadores da profissão em relação à questão da informalidade, quando o assistente social está na condição de trabalhador autônomo e os requisitos para a constituição de pessoa jurídica, com a finalidade de prestar serviços em assessoria e consultoria. Também é abordado nesse capítulo, o que abrange a terceirização e seus termos anexos – flexibilização e precarização.

CAPÍTULO 2

O SERVIÇO SOCIAL E O PROCESSO DE CONSULTORIA

O presente capítulo tem por objetivo abordar o tema consultoria e resgatar os significados e implicações da função no âmbito da profissão Serviço Social, quanto às determinações resultantes do processo de reestruturação produtiva brasileira, que se traduzem em terceirização dessa atividade profissional nas empresas capitalistas.

O trabalho dos assistentes sociais nas consultorias empresariais passa a integrar o mercado de trabalho profissional a partir de meados dos anos 90, contudo, considerando o conteúdo estudado em Serra (2010), Amaral e Cesar (2009) e Cesar (2010), induz-se que isso se deu sem assegurar as condições e relações de trabalho defendidas pelo Serviço Social brasileiro.

A reestruturação produtiva do capital, que, dentre as características, se expressa em diferentes formas de precarização, atinge o mercado de trabalho do assistente social, ocasionando, principalmente nas empresas industriais, mudança e/ou redução de postos de trabalho (RAICHELIS, 2011).

Dentre as condições de trabalho estabelecidas no contexto da reestruturação, sobressaem as citadas por Cesar (2010), que dizem respeito à instabilidade e insegurança sofridas pelos profissionais, devido à redução de postos de trabalho, responsáveis pelos esquemas de subcontratação por meio da terceirização, ou do estabelecimento de vínculos precários e temporários, que se manifestam também na precarização do trabalho em termos salariais e de benefícios sociais.

Conforme a autora,

Para os assistentes sociais subcontratados, há uma clara diferenciação: salários mais baixos e [ausência de] benefícios sociais regulados pelo Estado. Para os assistentes sociais efetivos, há uma maior dependência dos benefícios oferecidos [pelas empresas] e os profissionais admitem que tais benefícios acabam prendendo-os à empresa. (CESAR, 2010, p. 136)

Rachelis (2011), sobre a dinâmica – flexibilização/precarização –, chama a atenção para as consequências nas condições de trabalho do assistente social nos

diferentes espaços institucionais. Mais que o rebaixamento salarial e perda de benefícios sociais, a autora refere as seguintes:

[...] intensificação do trabalho, aviltamento dos salários, pressão pelo aumento da produtividade e de resultados imediatos, ausência de horizontes profissionais de mais longo prazo, falta de perspectivas de progressão e ascensão na carreira, ausência de políticas de capacitação profissional, entre outros (p. 422).

O trabalho do assistente social enquadra-se, de acordo com a literatura da economia, no setor de serviços²⁴, e assim como as outras atividades desse setor, é considerado dessa forma por ser complementar aos setores industrial e agrícola.

Costa (2010), em artigo sobre a temática “serviços”, contribui para o entendimento do conceito, a partir de uma análise crítica do processo de reestruturação produtiva, explicando que houve não somente uma evolução das atividades de serviços, mas que o mesmo “está vinculado ao desenvolvimento das forças produtivas e ao processo de constituição de novas necessidades coletivas, necessidades estas que passam a ser de interesse do capital, transformando o seu atendimento em atividades lucrativas” (p. 101). Para a autora, nesse contexto, a ampliação da oferta mercantil de serviços sociais passou a ser indispensável ao processo de reprodução da força de trabalho e do próprio capital.

Ursula Karsch, em seu livro *O Serviço Social na Era dos Serviços* analisa a prática do serviço social na conjuntura brasileira, que está em permanente mudança e abre a perspectiva de compreendê-lo em sua articulação com o todo social, o que equivale a vê-lo como serviço cuja função é atender às expectativas e necessidades da sociedade²⁵. Descreve, nesse estudo, que “o serviço social – enquanto prática

²⁴ O setor de serviços equivale à antiga nomenclatura “Terciário”, ou seja, a tradicional classificação das atividades econômicas em primárias (agropecuária), secundárias (indústria) e terciárias (comércio, transporte e serviços). Nos anos 80, assistiu-se a uma classificação sobre o setor de serviços originando as seguintes discriminações: **serviços produtivos**, utilizados pelas empresas durante o processo produtivo, envolvem atividades intermediárias por natureza (seguro, serviços bancários, serviços jurídicos, propaganda e publicidade, comunicação, corretagem, etc.); **serviços distributivos**, utilizados após completado o processo produtivo, são as atividades de distribuição dos bens (transporte, comércio, armazenagem, etc.); **serviços sociais**: pertencentes às atividades prestadas à coletividade (educação, lazer, saúde, administração pública, defesa e seguridade social, saúde e serviços sociais); **serviços pessoais**, atividades prestadas a indivíduos (hotelaria, restaurantes/bares, cabeleireiros, domésticos). (Disponível em: <www.ipea.gov.br>. Acesso em: 20 nov. 2011 – texto: O Setor de Serviços no Brasil, escrito em 1998.)

²⁵ Conforme Karsch (1998), “o movimento da sociedade modifica constantemente o processo produtivo, reduzindo muitas vezes nos setores primário e secundário, o contingente de trabalho; de outro lado, verifica-se o

profissional instituída na sociedade brasileira – é discutida como ‘serviço’, ou seja, a forma organizacional em que se encontra nas instituições que configura a sociedade urbano-industrial no Brasil” (p. 11).

No capitalismo contemporâneo, observa-se, no setor de serviços, a ampliação do assalariamento, devido ao grande número de contratações que ocorre no setor. No entanto, ainda é caracterizado pela baixa qualidade dos postos de trabalho, devido à regulamentação inadequada ou excessivo grau de desrespeito (informalidade) à regulamentação existente (BARROS e MENDONÇA, 1997).

Importante mencionar que os profissionais liberais e os profissionais autônomos encontram-se no setor de serviços. Apenas em algumas atividades esses profissionais, além de sua força de trabalho, dispõem dos próprios meios e instrumentos de trabalho.

Em estudo nacional organizado pelo Conselho Federal de Serviço Social (Cfess) em 2005, dedicado ao contexto de trabalho do assistente social, observa-se que 11,74% dos profissionais alegaram não possuir nenhum tipo de vínculo empregatício, caracterizando a não inserção no mercado de trabalho na área do Serviço Social (CFESS, 2005). Mas a pergunta sobre: Quantos vínculos empregatícios, na área de Serviço Social, você possui? - com alternativa de assinalar nenhum/um/dois/três ou mais - não possibilitou detectar se o profissional seria ou não um trabalhador sem vínculo empregatício, pelo fato de ser autônomo.

Em pesquisa mais recente, e abrangendo apenas os Estados do Rio de Janeiro e de Minas Gerais, realizada por Leila Baumgratz Delgado (2010), com o objetivo de traçar um perfil do mercado e das condições de trabalho para jovens assistentes sociais graduados no período 2003/2006, apurou que 9,5% dos entrevistados prestavam serviços na condição de autônomos. Os resultados foram:

56,3% dos entrevistados declararam estar empregados, 23,4% estavam inseridos no mercado de trabalho mediante concurso público de provas e títulos; 29,8% foram contratados pelo regime da CLT por prazo indeterminado; 17% são também celetistas, porém, com contratos temporários; 9,5% são profissionais que prestam serviços autônomos e 23%

surgimento incessante de novos produtos, bens ou serviços úteis às necessidades básicas e às novas necessidades desenvolvidas pelos homens em sua trajetória histórica. Tais fatores causam, incontrolavelmente, uma expansão do setor terciário” (p. 13).

trabalham sem a prestação de qualquer vínculo empregatício (pró-labore, cargo de confiança ou comissionado, contrato de gestão, etc.) (p. 5).

Portanto, se 53,2% revelam ter vínculo formal, 49,5% estão em condição de trabalho precarizado, seja por contratos em cargos temporários, seja por ausência de vínculo empregatício, ou como profissional autônomo.

Como regra geral, considera-se “profissional autônomo a pessoa física que presta serviços de natureza urbana ou rural, com caráter eventual, a uma ou mais empresas, sem relação de emprego [...]” (SEBRAE, 2011). Enquadra-se, também, no conceito de profissional autônomo, o profissional liberal, concebido como pessoa física, que exerce, por conta própria, atividade econômica de natureza urbana, com fins lucrativos ou não²⁶.

O Serviço Social, por ser regulamentado como profissão liberal, necessita de regulação do seu exercício profissional por meio dos conselhos. Ao Conselho Federal, compete criar normas para regular e fiscalizar o exercício profissional, e aos conselhos regionais cabe operacionalizar essa fiscalização em cada região.

Na condição de profissional autônomo, o assistente social é obrigado a ter inscrição profissional no Conselho Regional de Serviço Social (Cress). Também necessita proceder à inscrição e atualização de seus dados no Cadastro de Contribuintes Mobiliários (CCM), realizado na prefeitura do município em que exercerá suas atividades, pois esse tipo de contratação implica o pagamento do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS) ao município²⁷. Ainda sobre o assunto, o Cress posiciona-se, para a categoria profissional, como não sendo o órgão competente para ditar exigências de âmbito contratual, e orienta os profissionais a negociarem seus honorários, pautados pela Tabela Referencial de Honorários de Serviço Social (TRHSS)²⁸.

²⁶ Disponível em: <<http://www.bibliotecasebrae.com.br>>. Acesso em: 1^o dez. 2011. Texto Profissional Autônomo, elaborado e atualizado por William Wagner Silva Sarandy, Sebrae/ES.

²⁷ Em 28 de dezembro de 2008, o prefeito de São Paulo, Gilberto Kassab, por meio da Lei 14.864, instituiu a isenção do pagamento do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS). Disponível em: <<http://www.2.prefeitura.sp.gov.br/Lei14864>>. Acesso em: 10 dez. 2011.

²⁸ A TRHSS foi instituída pelo Cress em 2001, através da Resolução 418/2001, com alterações introduzidas pela Resolução 467/2005. “Entre outras atribuições, ela determina o valor da hora técnica, fixando o valor mínimo a ser cobrado, que servirá de parâmetro para a prestação de serviços profissionais do/a assistente social, que trabalhem sem qualquer vínculo empregatício, vínculo estatutário ou de natureza assemelhada. Os valores são

Quanto à inscrição de pessoa jurídica, visando prestar serviços em assessoria, consultoria, planejamento, capacitação e outros da mesma natureza em Serviço Social, o Cfess²⁹ estabelece a obrigatoriedade de registro da pessoa jurídica, assim como o pagamento de anuidade ao Cress³⁰.

Sobre a Lei 8.662, de 7 de junho de 1993, que regulamenta a profissão de assistente social, com relação às competências e atribuições do Assistente Social³¹ em assessoria e consultoria, nos artigos 4º e 5º, constam as seguintes recomendações:

Art.4º Constituem competências do Assistente Social:

VIII – prestar assessoria e consultoria a órgãos da administração pública direta e indireta, empresas privadas e outras entidades, com relação às matérias relacionadas no inciso II deste artigo;

IX – prestar assessoria e apoio aos movimentos sociais em matéria relacionada às políticas sociais, no exercício e na defesa dos direitos civis, políticos e sociais da coletividade;

Art. 5º Constituem atribuições privativas do Assistente Social:

III – assessoria e consultoria a órgãos da Administração Pública direta e indireta, empresas privadas e outras entidades, em matéria de Serviço Social. (CFESS, 2011, p. 44-46)

A definição de consultoria/assessoria, encontrada na literatura do Serviço Social, é bastante esclarecedora, o que indica resgatá-la para esta análise.

diferenciados pela qualificação dos profissionais em graduados, especialistas, mestres e doutores. Disponível em: <http://www.cfess.org.br/legislacao_tabela.php>. Acesso em: 21 nov. 2011.

²⁹ Resolução Cfess 582/2010, Capítulo VI, art. 79: “É obrigatório o registro das Pessoas Jurídicas de direito público ou privado, já constituídas ou que viverem a se constituir, com a finalidade básica de prestar serviços em assessoria, consultoria, planejamento, capacitação e outros da mesma natureza em Serviço Social, para que possam praticar quaisquer atos de natureza profissional”. Essas entidades estão sujeitas ao pagamento de anuidade de pessoas jurídicas e taxas estabelecidas em Resolução, pelo Cfess. O pedido de registro far-se-á por requerimento ao Setor de Inscrição do Cress (ou nas seccionais).

³⁰ Lei 8.662, de 7 de junho de 1993, art. 10: “Compete aos Cress, em suas respectivas áreas de jurisdição, na qualidade de órgão executivo e de primeira instância, o exercício das seguintes atribuições:
I – organizar e manter o registro profissional dos Assistentes Sociais e o cadastro das instituições e obras sociais e privadas, ou de fins filantrópicos”.
“Art. 18. As organizações que se registrarem nos Cress receberão um certificado que as habilitará a atuar na área de Serviço Social.”

³¹ Conforme Santos, Gonçalves, Santos (2011) apud Terra (2007): “[...] as competências dizem respeito às atividades que podem ser exercidas tanto pelo assistente social quanto por outros profissionais; já as atribuições privativas são as atividades profissionais exclusivas dos assistentes sociais” (p. 154).

Na bibliografia do Serviço Social³², nota-se que mais de um autor conjuga o termo consultoria ao de assessoria. Para Matos (2010), a distinção entre ambos é considerada mínima, por isso ele se refere aos dois processos de forma indistinta. O autor define assessoria e consultoria como “aquela ação que é desenvolvida por um profissional com conhecimentos na área, que toma a realidade como objeto de estudo e detém uma intenção de alteração da realidade” (MATOS, 2010, p. 31). Portanto, o assessor/consultor deve ser alguém permanentemente atualizado e com capacidade técnica e teórica de apresentar suas proposições.

A partir da definição contida no vernáculo da língua portuguesa, o autor detalha a diferença entre assessor e consultor, entendendo o primeiro como sendo aquele que “assessoria ou como assistente, adjunto, auxiliar ou ajudante. E consultor aquele que dá conselhos ou pareceres sobre assunto de sua especialidade (apud FERREIRA, op.cit.)” (MATOS, 2010:32).

Para Matos (2009), a assessoria/consultoria cabe aos assistentes sociais no conjunto das atribuições que desenvolvem em seus locais de trabalho, embora seja na Universidade que o profissional encontre seu espaço privilegiado.

Três frentes de assessoria/consultoria são elencadas pelo autor, na atualidade, como promissoras aos profissionais do Serviço Social, mas devendo ser ainda desenvolvidas e/ou aprofundadas. No campo das atribuições, uma corresponde às atividades de assessoria aos profissionais da mesma profissão, com vistas a qualificar a ação profissional. Conforme o autor, essa frente “traz o compromisso, em tese, da Universidade com a formação profissional continuada dos assistentes sociais” (MATOS, 2009, p. 521).

As outras duas frentes estão no campo das competências e são a assessoria à gestão das políticas sociais e a assessoria à organização política dos usuários. Na primeira, os profissionais de Serviço Social vêm desenvolvendo mais e mais experiências que envolvem gestores públicos, privados e filantrópicos; conselhos tutelares, conselhos de direito e de políticas; aos profissionais em ação em órgãos públicos e privados; movimentos sociais, entre outros (MATOS, 2009).

A segunda frente considerada pelo autor como ainda pouco explorada pelos assistentes sociais, é a assessoria à organização política dos usuários. “Essa frente de assessoria pode vir a possibilitar uma contribuição concreta da categoria, por

³² Na literatura sobre Serviço Social, o livro *Assessoria, Consultoria e Serviço Social*, organizado por Maria Inês Souza Bravo e Maurílio Castro Matos, apresenta estudo de vários autores a respeito da temática.

meio do seu exercício profissional, para a articulação e/ou fortalecimento dos movimentos sociais” (MATOS, 2009, p. 522).

Interessa ao objetivo desta pesquisa mencionar a assessoria à gestão das políticas sociais, a partir da experiência em empresas apresentada por Lúcia Freire em artigo que integra o livro organizado por Bravo e Matos (2010).

A experiência relatada pela autora talvez seja a única na bibliografia do Serviço Social que se refere à assessoria e consultoria a empresas e aos seus gestores e *trabalhadores*. Freire (2010b), de início, reforça que esse tipo de assessoria e de consultoria é diferenciado da contratada pelas empresas – consultorias externas – empregadas exclusivamente para profissionais e dirigentes. Baseada nessa relação, a autora questiona inclusive por que se assessoram apenas os dominantes (gestores, dirigentes, gerentes) e os pares (profissionais) e não os sujeitos usuários dos programas. A esses apenas se “orienta’ e ‘educa” (p.171).

Freire (2010b) justifica que tem utilizado a ação de assessorar para todos os sujeitos atendidos pelo Serviço Social,

Em razão de expressar, de forma mais contundente, a perspectiva democrática de respeito à capacidade desses sujeitos de pensar sobre a sua realidade e elaborar seus planos de ação, nesta perspectiva, o verbo assessorar substitui os verbos assistir, atender, apoiar, encaminhar e a maioria dos compreendidos na ação profissional, na perspectiva de ruptura com o conservadorismo. (in FREIRE, 2003, p. 137, nota1)

A experiência relatada pela autora caracteriza-se como assessoria e consultoria interna, embora esclareça que, na década de 1990, o trabalho não era dessa forma identificado³³. As demandas de assessoria praticadas e mencionadas pela autora destinaram-se:

a gerentes isoladamente, a trabalhadores isoladamente, ou ao conjunto de gerentes ou representantes da empresa e trabalhadores, como na [Comissão Interna de Prevenção de Acidentes] Cipa. Podem ocorrer também demandas temporárias, na introdução de novos projetos e em reestruturações, com grandes pesquisas para obter a adesão de

³³ Conforme Lúcia Freire (2010b, p. 170) o campo de assessoria e consultoria apresentado no referido texto é o da própria experiência profissional praticado a partir de 1990, e também de experiência de consultoria a quatro empresas estatais.

trabalhadores ou um controle diferenciado por eles (muitas vezes, apenas na aparência de que existe um controle social de fato). (FREIRE, 2010, p. 173)

As pesquisas aqui referidas são as desenvolvidas com o grupo ou representantes da instituição (trabalhadores e gestores) e são denominadas como pesquisa participante ou pesquisa-ação, cuja intenção é permitir um aprofundamento em relação às próprias necessidades, os meios e as formas possíveis de atendê-las. Nessas pesquisas, os assessorados participam de todo o processo de assessoria, como o levantamento das informações e a análise institucional, tornando-se um importante meio de trabalho para a constituição de sujeitos políticos.

Conforme explicado por Freire (2010b), esse espaço na área do trabalho é contraditório, e nele se convive com conflitos de interesses, mas também com consensos. O profissional que coordena o trabalho “em dependência do seu saber teórico-metodológico, de suas habilidades técnico-operacionais e de sua postura ético-político [...]” (p. 173), a partir de sua autonomia (limitada e restrita), poderá utilizá-la no sentido de favorecer mais os trabalhadores ou somente os empresários. Considera que ambos ganham. O empresário e os gestores, por terem os trabalhadores satisfeitos a partir de suas conquistas, produzindo melhor e prestando melhores serviços; e os trabalhadores, pelo mérito no alcance das suas conquistas e, principalmente, pela prática do exercício político.

No entanto, somente os assistentes sociais com um perfil qualificado, capacitado e atualizado apresentarão a vantagem de apreender a realidade, no seu cotidiano de trabalho, sem descartar os limites institucionais, e muitas vezes os limites históricos, e contribuirão na constituição de novos sujeitos políticos diante da classe trabalhadora.

Vasconcelos (1998), em artigo sobre a relação entre a teoria e a prática, discute a importância do assistente social diante da investida neoliberal, direcionando a sua ação profissional, tendo em vista uma participação consciente e de qualidade no enfrentamento dessa questão. Conforme a autora, supõe-se que a maioria dos assistentes sociais tenha uma postura política – pelo menos na intenção – favorável aos usuários de seus serviços, mas sem condições objetivas de captar possibilidades de ação contidas nessa realidade, pelo fato de não se apropriarem,

ou não estarem se apropriando, do referencial teórico necessário com qualidade suficiente, para uma análise teórico-crítica da sociedade na sua historicidade³⁴.

Discute que,

Isso vem impossibilitando a previsão, projeção e, conseqüentemente, a realização de um fazer profissional que rompa com práticas conservadoras. Sem condições de prever, captar e priorizar demandas reais e potenciais, os assistentes sociais vêm, frequentemente, negando e/ou transformando novas e antigas demandas em obstáculos à prática profissional, o que tem como conseqüência a perda de espaços tradicionais de trabalho e a não ocupação de novos espaços que novas e antigas demandas deixam explicitados. (VASCONCELOS, 1998, p. 118)

Conforme sugere, o profissional “consciente de sua ação profissional, ao dar novas direções à prática profissional, certamente influencia o mercado de trabalho ao imprimir novos rumos em atenção às demandas colocadas à profissão” (VASCONCELOS, 1998, p. 118).

Vasconcelos (1998) complementa que profissionais inseridos no mercado de trabalho demonstram um potencial a ser resgatado e desenvolvido por meio de assessoria/consultoria, como estratégia possível para enfrentar a fratura entre pensar e agir no Serviço Social. A assessoria/consultoria aqui mencionada diz respeito àquela dos assistentes sociais aos profissionais da mesma profissão, e ao fomentar o permanente contato dos profissionais com a academia, revertendo em possibilidades de aproximação com os órgãos de pesquisa, contribuirão para a troca de saberes entre essas instâncias, incentivando, gerando e possibilitando a busca de informações e a colocação de questões pertinentes que passam a demandar investigação, o que contribui para movimentar um círculo contínuo de atualização, aperfeiçoamento e criação de condições concretas de um fazer profissional pensado, crítico e de qualidade.

O mercado institucional, que coloca demandas para o Serviço Social, em tempos de hegemonia do capital, não exige, nas intervenções empreendidas, no cotidiano, mais que um profissional que promova “humanização” das relações

³⁴ Vasconcelos (1998), nesse artigo, ressalta que um Serviço Social que se pretenda articulado aos interesses e necessidades da população usuária de seus serviços, necessita enfrentar a dicotomia entre teoria e prática que perpassa a formação e o exercício profissional, o que impõe o rompimento com a divisão de trabalho tradicional na profissão – onde, num espaço se pensa e se forma e, no outro, se faz (p. 119).

peçoais e acesso ‘eficiente’ a um mínimo para a sobrevivência, a partir de ‘escuta atenta’ e ‘ bom acolhimento’” (VASCONCELOS, 2010, p. 7).

A respeito dos termos ação profissional e intervenção profissional, Vasconcelos (1998) define a diferenciação entre ambos, e faz-se relevante citá-la como forma de reflexão a respeito das “intervenções” praticadas pelos profissionais das consultorias, nas empresas privadas, que são previamente determinadas (pelas empresas contratantes dos serviços e também pelas consultorias), portanto, entende-se desarticuladas dos interesses e necessidades dos trabalhadores, influenciando na autonomia tão relativa e limitada dos profissionais desse espaço ocupacional.

A autora discute que, historicamente, se tem empregado o termo intervenção profissional como sinônimo da ação profissional, independentemente da direção social escolhida. No entanto, a ação profissional, que envolve um ser que é sujeito, deixa história, e a intervenção deixa resultados. “Historicamente, as práticas profissionais que, em sua maioria, assumem um caráter conservador, objetivam a mudança do ‘cliente’ e não da realidade, explicitando um caráter interventivo sobre os sujeitos sociais – no sentido de ingerência, interferência” (VASCONCELOS, 1998, p. 120, nota 7).

Completando esses referenciais contidos na bibliografia do Serviço Social a respeito de assessoria/consultoria, cabe citar a contribuição de Matos (2009) sobre algumas iniciativas que assim se apresentam:

- 1- **Assessoria não é sinônimo de supervisão:** como a supervisão profissional caiu em desuso no Serviço Social desde os anos setenta, a assessoria/consultoria tem sido utilizada como sinônimo. Contudo, como já apontava Vieira, não é: O que distingue assessoria da supervisão, é sua natureza temporária, eventual (o supervisionado procura o assessor quando precisa) e ampla liberdade do assessorado em aceitar ou não, em seguir ou não as indicações do assessor. Mais do que supervisor, assessor tem uma autoridade de ideias, ou de competência e não de mando (VIEIRA, 1981, p.108).
- 2- **Assessoria não é sinônimo de toda e qualquer ação extensionista:** há nas universidades brasileiras uma ampla gama de concepção de extensão universitária. Desde a ideia de promoção de cursos a comunidades, como a prestação de serviço. Muitas das ações extensionistas têm sido na prestação de serviços, algo distante, como já

acima delineado no que seja assessoria. Contudo, é na universidade que a assessoria encontra um espaço privilegiado para se constituir, já que por meio do saber que envolve os seus integrantes [...] pode disponibilizar novos conhecimentos e se retroalimentar por meio do contato dinâmico com as demandas da sociedade.

3- **Assessoria não é, necessariamente, trabalho precarizado e/ou temporário:** muitas das organizações empregadoras, públicas e privadas, têm contratado profissionais para a prestação temporária de serviços e/ou sem vínculo trabalhista. Isto muito das vezes tem sido chamado de assessoria, mas nada mais é que uma estratégia para lesar os direitos trabalhistas, já que os contratados na realidade exercem ações interventivas, não desenvolvendo, na prática, nenhuma assessoria/consultoria.

4- **Assessoria no Serviço Social não é abandono do trabalho assistencial:** devido ao *status* que ainda se tem hoje sobre o cargo de assessor, é importante que os profissionais de Serviço Social se atentem para a importância de se garantir o atendimento direto do assistente social à população usuária nas instituições que assessoram. [...] uma frente de trabalho não substitui a outra.

5- **Assessoria não é mera militância política:** em que pese a importância cada vez maior da participação política, não podemos misturar a contribuição que muitos assistentes sociais dão a diferentes entidades de mobilização política como assessoria. Ambas as ações são importantes e se inter-relacionam, mas possuem características distintas (p. 519-520).

2.1 Consultoria como forma e espaço de prestação de serviços

Resultado da busca de novas estratégias de gestão, impulsionados pelas mudanças constantes causadas pela globalização, pelo avanço tecnológico, pelos novos modelos de competitividade, pela velocidade do processo de especialização, pelas exigências do consumidor, e maximização da qualidade e do lucro, as consultorias empresariais adentram cada vez mais nas empresas privadas.

É público que as consultorias empresariais reúnem vários profissionais, a partir de suas especializações, e são antigas conhecidas, das empresas privadas, as consultorias especializadas em recursos humanos, com foco em recrutamento e

seleção de empregados, desenvolvimento e treinamento, medicina ocupacional, dentre outras atividades.

Conforme Oliveira (2004), a consultoria empresarial é um dos segmentos de prestação de serviços que mais tem crescido no mundo, representando um dos campos de trabalho mais procurados por jovens graduados em universidades europeias e americanas. Conforme pesquisa a respeito, a justificativa dada pelos jovens é que esse segmento representa,

a possibilidade de maior rapidez na evolução de conhecimentos adquiridos e a percepção de um crescimento do negócio consultoria em relação a outros negócios, principalmente quando comparados aos segmentos da indústria e do comércio. (OLIVEIRA, 2004, p. 24)

Em 1990, registraram-se elevadas taxas de crescimento no mercado internacional de consultoria “medido pelo incremento da receita de US\$ 22 bilhões em 1990, para mais de US\$ 100 bilhões no ano 2000” (SIQUEIRA, MATTOS, 2008:37 apud DONADONE, 2001).

No Brasil, Oliveira (2004) verifica a expansão das empresas de consultoria, a partir de meados dos anos 60, em decorrência do crescimento do número de indústrias e frequente necessidade de atualização do conhecimento e metodologia de gestão empresarial, para fazer frente ao novo contexto de concorrência entre as empresas, resultante da globalização da economia.

As empresas que optam por contratar a prestação de serviços profissionais, ou seja, de consultoria, o fazem alegando que não se justifica a manutenção de empregados efetivos, devido à natureza da atividade exercida pelo profissional, bem como por representar um meio de redução de custos para a empresa contratante.

Para Peter Block (2001), “a transação central de qualquer contrato de consultoria é a transferência de especialização do consultor para o cliente” (p. 21).

Orlickas (2001) descreve consultoria como sendo “o fornecimento de determinada prestação de serviço, em geral, por um profissional muito qualificado e conhecedor do tema, provido de remuneração por hora ou projeto, para um determinado cliente” (p. 39).

Conforme a autora, o profissional contratado ou a empresa de consultoria, na empresa contratante, é designado como consultor externo e, se for pessoa jurídica, como consultoria organizacional. O consultor externo caracteriza-se, dessa forma,

por ser um profissional não integrante, tanto legal quanto administrativamente, da empresa contratante e, conseqüentemente, não usufruir de salário, benefícios, bônus, etc.

O consultor externo pode ainda ser funcionário da empresa de consultoria, e ser alocado para realizar trabalhos para determinados clientes [...], ele manterá apenas um relacionamento profissional, visando a assessorá-la naquilo que houver sido estabelecido. (ORLICKAS, 2001, p. 41)

Importante lembrar que, estar na condição de consultor externo, não significa ter remuneração inferior à dos empregados efetivos (do mesmo nível de especialização) de uma empresa.

O trabalho de consultoria inicia-se por meio de diagnóstico e levantamento de processos, com a finalidade de verificar as necessidades do cliente, e visa identificar soluções e recomendar ações, que, após aprovação, serão desenvolvidas, implantadas e viabilizadas pela empresa contratante.

Algumas variáveis de consultorias são identificadas por Orlickas (2001), dentre as quais destacam-se: consultoria organizacional, consultor autônomo, e consultor associado. A consultoria organizacional pode ser realizada por meio de empresa de consultoria de pequeno, médio, ou grande porte, consultor autônomo e consultor associado.

A autora indica, em seu livro, uma entidade especializada³⁵ em reunir profissionais de consultoria, no Brasil, sediada em São Paulo, que instituiu um código de ética para seus associados, identificando as responsabilidades do consultor organizacional de forma a representar uma garantia ao usuário dos serviços de consultoria. Conforme consta no documento³⁶, o código de ética visa também ser um guia para o consultor de organização, entendido como empresa de consultoria, colaboradores de empresas de consultoria, consultores autônomos e internos.

Baseada no código de ética, descreve a Consultoria de Organização (CO), como sendo “a atividade que visa à investigação, identificação, estudo e solução de problemas gerais ou parciais, atinentes à estrutura, ao funcionamento e à

³⁵ Instituto Brasileiro dos Consultores de Organização (IBCO).

³⁶ A autora, mediante autorização do IBCO, transcreveu em seu livro (p. 43-49), integralmente, o Código de Ética do Consultor.

administração de empresas e entidades privadas ou estatais” (ORLICKAS, 2001, p. 40).

Importante destacar a citação do referido código, na Parte I – Relação com o Cliente de Consultoria, quanto à finalidade dos trabalhos de consultoria, pela semelhança com o encontrado na literatura do Serviço Social, já que visa a mudança de uma realidade, demonstrando, desta forma, também a necessidade de o consultor estar qualificado por instrução superior e experiência específica. Conforme consta,

Os trabalhos desenvolvidos pelo consultor de organização devem ser realizados visando à introdução de inovações que objetivem auferir um melhor desempenho do cliente, transferindo-lhes todos os conhecimentos necessários à perfeita continuidade do funcionamento dos serviços implantados, jamais retendo elementos ou mantendo reserva sobre conhecimentos que seriam importantes para que o cliente se torne independente em relação ao consultor. (ORLICKAS, 2001, p. 46)

Voltando às formas de atuação do consultor, a autora refere ainda o consultor autônomo como sendo um profissional autônomo, que vem crescendo muito no Brasil, em todas as áreas, e para exercer essa atividade necessita de um registro na prefeitura de sua cidade. É um profissional qualificado, que atua em determinado projeto, de forma independente, não vinculado a uma estrutura organizacional, mas sim por conta própria. Não possui qualquer vínculo empregatício com a empresa, mas recomenda-se o estabelecimento de contrato de prestação de serviço por tempo determinado, ou por realização de um projeto (ORLICKAS, 2001).

Por consultor associado, a autora define o profissional requisitado por pequenas e grandes empresas de consultoria empresarial para realizar trabalhos nos quais elas não apresentam *expertise*, visando ao atendimento do cliente na totalidade. Esse profissional é chamado apenas para realizar determinado projeto, e, ao fim do trabalho, o contrato está automaticamente cancelado.

Oliveira (2004) relaciona o aumento do número de empresas de consultorias a algumas tendências, das quais selecionamos as mais significativas para o objetivo desta dissertação, atentando que todas representam vantagens para as empresas que as contratam:

- aumento da demanda de consultoria provocada pela busca de novos conhecimentos e de inovação para enfrentar a globalização da economia;
- aumento da demanda de consultoria para as empresas consolidarem suas vantagens competitivas;
- aumento da demanda de consultoria pela necessidade de questionamento progressivo das realidades empresa-cliente visando a um processo de melhoria contínua sustentada;
- aumento da demanda de consultoria como consequência dos processos de terceirização. (OLIVEIRA, 2004, p. 24-26)

Sobre o último item, como consultor³⁷, o autor justifica que as empresas estão procurando direcionar todos os seus esforços para o núcleo de seu negócio, e, nesse contexto, procuram a terceirização como estratégia para facilitar o processo. Descreve a terceirização como

processo administrado de transferência, para terceiros, de atividades que não constituem a essência tecnológica dos produtos e serviços da empresa, pois envolvem tecnologias de pleno domínio do mercado e, por conseguinte não consolidam quaisquer vantagens competitivas, quer sejam tecnológicas ou comerciais, além de contribuírem para o aumento dos custos fixos da empresa. (OLIVEIRA, 2004, p. 25-26)

Cita, ainda, como exemplo da elevada terceirização, os serviços de recursos humanos e de informática, os quais são transferidos para as consultorias, por representarem melhor qualidade e custos menores. E que, embora os serviços terceirizados, em sua maioria, não sejam considerados como de consultoria empresarial, existem algumas exceções, que na atualidade estão em fase de crescimento, que é a transferência para terceiros (consultores e empresas de consultoria) de algumas atividades que agreguem valor ao produto e serviço oferecidos pela empresa-cliente. A empresa pode decidir “eliminar alguma atividade ou realizar esta situação de maneira indireta, por meio da terceirização” (OLIVEIRA, 2004, p. 82).

As consultorias empresariais envolvidas nesse estudo, e contempladas no próximo capítulo, configuram a descrição acima feita pelo autor, na medida em que, prestam parecer sobre assunto de sua especialidade às empresas contratantes e

³⁷ Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira é consultor há mais de 35 anos.

terceirizam a atividade dos assistentes sociais, por isso o item a seguir aprofunda o assunto terceirização e os termos flexibilização e precarização.

2.2 Desvelando a terceirização: flexibilização e precarização

No capítulo 1, abordou-se que a classe trabalhadora e as condições vigentes até então conquistadas durante o fordismo, sofreram ofensiva generalizada do capital e do Estado. Com a finalidade de dotar o capital do instrumental necessário para a adequação a essa nova fase – com formas transitórias de produção –, os direitos do trabalho e as conquistas históricas são desregulamentados, ou seja, substituídos e eliminados, e também flexibilizados.

O padrão de produção denominado toyotismo caracterizava-se pela acumulação flexível, e na transição (fordista-taylorista para o toyotismo), os resultados foram transformações profundas e marcantes no mundo do trabalho. Essa transição, que tem na flexibilização da produção e do trabalho as mudanças mais visíveis, é explicada pelo surgimento e transformação dos mercados financeiros e da gradativa hegemonia do capital.

Conforme Druck (2002),

A crescente flexibilidade do trabalho, em todo o mundo capitalista, evidenciada na subcontratação (terceirização), no emprego temporário, nas atividades autônomas, na informalidade, nas cooperativas de trabalho e em outras formas de salário disfarçado – práticas flexíveis de emprego e dos mercados de trabalho – constituem formas concretas de flexibilização que se difundem em todas as atividades e lugares, associados a processos de desindustrialização e de descentralização geográfica das fábricas (p. 12-13).

No Brasil, a transição para um novo padrão de gestão do trabalho começa nos anos 1980, mas somente na década seguinte o toyotismo vai ocorrer no quadro do processo de reestruturação produtiva, “em decorrência da implementação das políticas neoliberais no país e da inserção do Brasil na globalização da economia” (DRUCK e FRANCO, 2008, p. 83).

Em virtude das políticas neoliberais adotadas pelos sucessivos governos, foram suspensos os concursos públicos e buscou-se sanar a necessidade de servidores por meio da terceirização, fato observado tanto no setor público como nas empresas estatais. No setor privado, a terceirização atingiu várias áreas, da produção às nucleares, e se expandiu para aquelas que anteriormente permaneciam sob responsabilidade da empresa, como é o caso da segurança e medicina do trabalho. Esses setores ao serem terceirizados, passam a ser considerados como serviços periféricos, mesmo tendo a responsabilidade de acompanhamento de riscos de acidentes e condições de saúde dos trabalhadores.

É importante entender que a externalização de atividades ocorre em atividades produtivas, e também nas que envolvem serviços mais complexos. Araújo e Ferreira (2009) referem que as mesmas são encontradas em atividades “com maquinário sofisticado, de base microeletrônica ou envolvendo tecnologia de informação ou mesmo nas que envolvem profissionais altamente qualificados” (p. 136).

A partir do ano 2000, tornou-se comum encontrar terceirização de trabalho qualificado, como profissionais da área de saúde, subcontratados como autônomos, e profissionais da área de tecnologia de informação, subcontratados, como pessoa jurídica individual ou limitada. (ARAÚJO e FERREIRA, 2009)

Druck e Franco (2008), a respeito da terceirização, referem-se à Carelli (2003), que conceitua a palavra como uma criação brasileira, revelando o real conteúdo da prática, qual seja, o “repasse ou a transferência de uma atividade a um ‘terceiro’ ou um ‘outro’, que deveria se responsabilizar pela relação empregatícia e, portanto, pelos encargos e direitos trabalhistas. Essa transferência é realizada por um ‘primeiro’” (p. 84). Como não se aborda quem seria o ‘segundo’, as autoras concluem que o termo carrega conotação que indica posição periférica, e nos mais diversos setores em que a terceirização se realiza, aponta para uma desqualificação em geral mais baixa, para uma condição mais precária, menos central e de subordinação aos ‘primeiros’.

Conforme relatório técnico elaborado pelo Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos (Dieese)³⁸, o que se terceiriza é a atividade

³⁸ Consulta ao texto: O Processo de Terceirização e seus Efeitos sobre os Trabalhadores no Brasil. Disponível em: <http://www.mte.gov.br/observatorio/prod03_2007.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2011.

e não a empresa ou o trabalhador. “A empresa terceira contrata o trabalhador, que não é terceirizado, mas faz parte do processo de terceirização” (p. 6).

Para Denise Motta Dau (2009)³⁹, os principais objetivos perseguidos pelas empresas são a redução de custos e a maior flexibilidade da gestão da força de trabalho em termos de contratação e demissão, “o que para a classe trabalhadora tem significado redução de direitos, maior instabilidade e condições de trabalho, de modo geral, adversas” (p. 169).

Importante destacar que, na visão da autora, as empresas buscaram terceirizar tudo o que fosse possível, caminho apontado pelos empresários como para a modernidade. Conforme cita,

a terceirização tem sido apontada pelo empresariado como uma das maiores ‘inovações organizacionais’. Inúmeras empresas brasileiras passaram a concentrar suas atividades no seu ‘*core business*’, isto é, no seu núcleo de negócios, nas suas atividades principais. [...] Sublinham também a suposta vantagem que a terceirização traz na transformação de custos fixos em variáveis. Desta forma, se o faturamento da empresa tomadora cresce, compra-se mais serviço terceirizado; se o faturamento cai, reduzem-se os pedidos do serviço, com a ausência de rescisões e multas trabalhistas. (DAU, 2009, p. 169)

Para Dau (2009), a terceirização no Brasil apresenta pouca relação⁴⁰ de modernidade, quando comparada ao modelo japonês, já que não promove relação de parceria, de especialização, de aperfeiçoamento da qualidade, que orientaram a reorganização da produção e do trabalho no Japão. A prática econômica e a gerencial, nas empresas e organizações em geral, combinadas com o ideário

³⁹ A autora é uma das organizadoras do livro *Terceirização no Brasil: do Discurso da Inovação à Precarização do Trabalho. Atualização do Debate e Perspectivas*. É assistente social e, em 2009, esteve como secretária nacional de Organização da Central Única dos Trabalhadores (CUT) e dirigente do Sindicato dos Trabalhadores Públicos da Saúde no Estado de São Paulo (Sindsaúde SP). Foi nomeada, em fevereiro de 2011, diretora do Departamento de Gestão e da Regulação do Trabalho em Saúde, da Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde, do Ministério da Saúde.

⁴⁰ A autora destaca como pontos comuns entre a realidade japonesa e a brasileira, resguardadas as devidas proporções, associados ao novo padrão de produção, a exigência de um novo trabalhador, “polivalente, intercambiável, descartável a qualquer tempo (daí a defesa de contratos flexíveis e a desvinculação de organizações sindicais fortes)” (DAU, 2009, p. 170).

neoliberal⁴¹, elege a terceirização como prática estratégica para reduzir custos em todos os setores produtivos. A ‘modernidade’ “tem sido mera retórica para legitimar um novo padrão de produção que tem como núcleo a flexibilização e a precarização do trabalho” (DAU, 2009, p. 170).

Na visão de empresários e consultores, a terceirização é geradora de empregos e contribui para o aumento da especialização e qualidade dos serviços. Na visão dos sindicalistas, é destruidora de empregos e de direitos, pois, quando uma empresa terceiriza atividades e serviços, o faz para empresas cujo acordo coletivo (quando existente) é negociado em condições inferiores à da grande empresa, além do que a renda, os benefícios e as condições de trabalho apresentam-se superiores ao das pequenas empresas (DAU, 2009).

Baseada em informações do Dieese (1994), Druck (1999) refere a terceirização a partir de dois padrões: reestruturante e predatório. No primeiro, a finalidade é a redução de custos, a partir de determinantes tecnológicos e organizacionais, já que a focalização possibilita ganhos de produtividade e eficiência, ao mesmo tempo em que, ante a instabilidade do mercado, permite transferir riscos para terceiros. Esse padrão estaria relacionado com a qualidade e a produtividade e inserido, portanto, no novo paradigma tecnológico. O segundo padrão, reconhecido pela autora como o predominante no Brasil, seria definido da seguinte forma:

[...] caracteriza-se pela redução de custos através da exploração de relações precárias de trabalho. Essa terceirização recorre a todas as principais formas de trabalho precário: a) subcontratação de mão de obra; b) contrato temporário; c) contratação de mão de obra por empreiteiras; d) trabalho a domicílio; e) trabalho por tempo parcial; f) trabalho sem registro em carteira. O que se observa, portanto, é uma *flexibilização dos direitos trabalhistas*, um mecanismo de tentar neutralizar a regulação estatal e a regulação sindical (p. 135-136). (grifo nosso)

É certo que um dos processos de destaque para o entendimento do que envolve a terceirização seja “contratação” já que é evidente o arbitramento na

⁴¹ Em 1990, inicia-se um período de avanço do projeto neoliberal no Brasil, “que levou à abertura econômica veloz e indiscriminada e ao aumento da competição entre as empresas, concomitantemente ao desmonte da regulação do trabalho e das políticas públicas” (DAU, 2009, p. 169).

flexibilização dos contratos com terceiros. “A terceirização é uma das principais formas ou dimensões da flexibilização do trabalho, pois ela consegue reunir e sintetizar o grau de liberdade que o capital dispõe para gerir, e, desta forma, dominar a força de trabalho” (DRUCK e FRANCO, 2008, p. 84).

A respeito da relação entre contratantes e contratados, Melo, Almeida e Mattos (2010) contribuem, ao pormenorizar o assunto.

Terceirizar implica no cumprimento de um código de posturas que envolvem contratantes e contratadas. A natureza do código de posturas não é neutra, mas é produto de relações econômicas. Tal código de posturas adquire materialidade no contrato estabelecido entre elas. Ele é um espaço e relações políticas, onde se expressam os direitos e encargos trabalhistas, a responsabilidade acerca dos riscos inerentes ao processo produtivo, a presença ou ausência de coberturas previdenciária. Ora, se considerarmos a terceirização uma técnica que permite a redução de custos e o contrato como um de seus elementos centrais, precisamos entender este último, como o espaço onde se operacionaliza a contenção de custos. Cláusulas contratuais, neste contexto, são estratégicas para redução de custos, através da desresponsabilização da empresa-mãe com os custos da força de trabalho empregada pelas terceiras [...]” (p. 202).

Os autores discutem, ainda, que o código de posturas apresenta vulnerabilidade dos dois lados – tanto da empresa contratante, ou empresa-mãe, quanto da empresa terceira. No que refere à empresa contratante, por não realizar com frequência auditorias fiscalizadoras de atuação das subcontratadas, uma vez que as mesmas podem reproduzir o mesmo método da empresa contratante, de fuga dos encargos trabalhistas, visando ao aumento dos lucros. Quanto à empresa terceira, por, geralmente, apresentar infraestruturas tecnológica, jurídica, financeira, nem sempre “capaz de suportar as requisições do setor econômico em que se insere, originalmente suportadas pela empresa-mãe” (MELO, ALMEIDA e MATTOS, 2010, p. 202).

Com relação à legislação regulamentadora da terceirização, a polêmica e o debate são intensos e representam, para a classe trabalhadora, um dos maiores

problemas, pela inexistência de uma legislação específica que regule a terceirização no Brasil⁴².

Dau (2009) explica que a “única salvaguarda legal que os trabalhadores têm hoje é o Enunciado nº 331 do Tribunal Superior do Trabalho (TST), que estabelece a ilegalidade da contratação de mão de obra por empresa interposta, à exceção do trabalho temporário” (p. 173). A autora refere que os serviços de vigilância, conservação e limpeza e os serviços especializados ligados à atividade-meio da empresa podem ser terceirizados, desde que não configurem a pessoalidade e a subordinação. Embora importante, o enunciado é considerado insuficiente como mecanismo regulador dos processos de terceirização e, na prática, apenas tem sido referência para julgar a terceirização ilícita como fato consumado, em vez de impedi-la⁴³.

A título de esclarecimento, atividades-fim são aquelas atividades principais e estão descritas na cláusula objeto do contrato social das empresas. As atividades-meio são consideradas não essenciais à empresa, ou seja, as que têm a finalidade de dar suporte às atividades principais constantes em seus objetivos sociais⁴⁴.

O Projeto de Lei 4.302/1998 prevê a regulamentação da terceirização por meio de alteração na Lei 6.019/1974, sobre trabalho temporário, ampliando-o e regulamentando a atuação de empresas prestadoras de serviço nos âmbitos públicos, rural e urbano.

Conforme Dau (2009), a Lei 6.019/1974,

[...] ainda em vigor, permite a utilização da contratação temporária por, no máximo, 90 dias, e tão somente nos casos de necessidade transitória de substituição de empregado regular como, por exemplo, em virtude de férias,

⁴² Atualmente, cabe ao Direito Civil regular o contrato estabelecido entre a empresa contratante e a prestadora de serviço, e ao Direito do Trabalho regular a relação contratual entre esta última e o trabalhador por ela contratado.

⁴³ O Enunciado 331/TST determina que a contratação de trabalhadores por empresa interposta é ilegal, formando-se o vínculo diretamente com o tomador dos serviços, salvo no caso de trabalho temporário (Lei 6.019, de 3 de janeiro de 1974). No art. III, a lei garante não formar vínculo de emprego a contratação de serviços de vigilância, de conservação e limpeza, bem como a de serviços especializados ligados a atividade-meio, desde que inexistente a pessoalidade e a subordinação direta. A Lei 6.019, dentre outras providências, institui o regime de trabalho temporário como sendo aquele prestado por pessoa física a uma empresa, para atender à necessidade transitória de substituição de seu pessoal regular e permanente ou a acréscimo extraordinário de serviços.

⁴⁴ Texto: Terceirização de Serviços. Disponível em: <<http://www.biblioteca.sebrae.com.br>>. Acesso em: 10 dez. 2012.

licenças médicas e outros afastamentos, ou, ainda, no caso de aumento extraordinário da produção. Por ser um contrato por prazo determinado, não prevê verbas rescisórias indenizatórias como a multa de 40% sobre o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço e indenização de aviso-prévio, bem como outras garantias previstas na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), como regulamentação da jornada noturna, o adicional de periculosidade, a proteção ao menor, a proteção à mulher, etc. (p. 177)

Dentre outras providências, o Projeto de Lei 4.302 permite a duração do contrato por um período de 90 a 180 dias, prorrogáveis por mais 90 dias, ou prazo ainda maior, estabelecido por meio da negociação coletiva. “Na prática o projeto muda o conceito de trabalho temporário, isto é, ele deixa de ser previsto para atender situações excepcionais de substituição transitória de pessoal [...]” (DAU, 2009, p. 178).

Na opinião de Dau (2009), essa é mais uma saída encontrada pelos empregadores a fim de livrar as empresas de milhares de processos judiciais movidos pelos trabalhadores, e está muito longe de impedir o processo de precarização do trabalho, que envolve, entre outros aspectos:

a redução dos salários e benefícios; o trabalho sem registro em carteira; o incremento de jornada; a redução de postos de trabalho; a ausência de responsabilidade solidária da empresa contratante; a quebra de solidariedade entre os trabalhadores, entre tantos outros efeitos. (DAU, 2009, p. 172)

Druck (2009), reporta-se à precarização do trabalho no Brasil como um acontecimento presente do trabalho escravo até o trabalho assalariado, e do grau de informalidade do trabalho nas regiões de fraco desempenho industrial, como é o caso do Norte e Nordeste, como uma das expressões de precarização. Reconhece também que, em vários momentos históricos, houve conquistas dos trabalhadores, nas formas de proteção social e trabalhistas, identificando, em 1944, o surgimento da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), e no avanço da industrialização e do crescimento da classe operária brasileira.

Assegura, no entanto, que há uma nova precarização social do trabalho⁴⁵, que atinge tanto as regiões mais desenvolvidas do País, quanto as mais tradicionalmente marcadas pela precariedade; e está presente nos setores mais dinâmicos e modernos, nas indústrias de ponta e também nas formas mais tradicionais do trabalho informal, por conta própria, autônomo, etc.; que atinge tanto os trabalhadores mais qualificados como os menos qualificados.

Enfim, essa precarização se estabelece e se institucionaliza como um processo social que instabiliza e cria uma permanente insegurança e volatilidade no trabalho, fragilizando os vínculos e impondo perda dos mais variados tipos (de direitos, do emprego, da saúde e da vida) para todos os que vivem-do-trabalho. (DRUCK, 2009, p. 10)

Diante do exposto e confrontando com as implicações que a reestruturação produtiva imprimiu no mercado trabalho e nas condições de trabalho dos assistentes sociais em empresas, vislumbra-se a possibilidade de uma expansão da intervenção profissional nesse espaço ocupacional por meio das consultorias empresariais. Apreende-se que, como “atividade-meio” na empresa, o serviço social estará (se já não estiver) cada vez mais próximo de um processo de terceirização. Compete ao profissional estabelecer a forma pela qual pretende ingressar nesse espaço, em quais condições, e qual relação social pretende estabelecer com os trabalhadores, a partir dos elementos presentes no seu projeto profissional, na condição de trabalhador também subordinado à exploração pelo capital.

⁴⁵ Conforme a autora, é ‘uma nova precarização’ porque foi reconfigurada, ampliada e expressa uma regressão social em todos os seus tipos, e seu caráter atualmente é abrangente, generalizado e central (DRUCK, 2009).

CAPÍTULO 3

CONSULTORIAS EMPRESARIAIS NO CAMPO DO SERVIÇO SOCIAL

A reflexão e análise desenvolvidas neste capítulo têm como base a pesquisa realizada em duas consultorias empresariais, que, em seu escopo de serviços, terceirizam a atividade de assistentes sociais para empresas. Por meio de entrevistas com seus representantes legais, com assistentes sociais e consulta em *sites* na Internet das respectivas consultorias, obteve-se uma visão geral da cultura organizacional, missão, objetivos e, principalmente, da dinâmica do trabalho do assistente social.

Pretende-se, no decorrer deste capítulo, oferecer elementos sobre alguns aspectos dos itens citados que permitam elucidar a dinâmica de trabalho estabelecida nesse espaço ocupacional, para e pelo assistente social.

Foram envolvidos neste estudo seis profissionais, dos quais cinco formados em Serviço Social e um em Psicologia. Dentre esses sujeitos, todos trabalhadores de consultorias, dois são os representantes legais, responsáveis pelas questões administrativas da consultoria, e quatro atuam no atendimento direto aos empregados das empresas clientes.

A metodologia desta dissertação, composta de estudos preliminares, pesquisa bibliográfica em livros, artigos, teses, dissertações, consulta em *sites* da Internet, inclui como instrumento de coleta de dados, a entrevista, com vistas à abordagem qualitativa.

Conforme Martinelli (2005), a abordagem qualitativa tem uma complementaridade à abordagem quantitativa, que, por sua vez, se destaca dessa última por ser capaz,

de incorporar significados que os próprios sujeitos atribuem a sua experiência social cotidiana. São pesquisas que demandam necessariamente o contato direto com os sujeitos, pois se queremos conhecer experiência social, modos de vida, temos de conhecer as pessoas, sem desvinculá-las, evidentemente, de seu contexto e lembrando

sempre que a metodologia da pesquisa é extensão do nosso projeto político (p. 121).

A pesquisa pela via qualitativa tem como um dos instrumentos fundamentais a entrevista. Recorre-se à modalidade semiestruturada, com roteiro de perguntas caracterizado por questões básicas, apoiadas em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema, e que também possibilitam a complementação por outras questões derivadas das perguntas principais. Embora com algumas perguntas em comum, os roteiros não são iguais. Foram elaborados um, para os representantes responsáveis pelas consultorias, e outro, para os assistentes sociais (Anexo A e Anexo B).

As entrevistas foram gravadas, transcritas pelo próprio pesquisador, e enviadas aos participantes para averiguação, que só depois assinaram o Termo de Consentimento (Anexo C).

Martinelli (2005) apud Queiroz (1999) discorre sobre a importância do diário de campo e o uso do gravador para o trabalho com narrativas orais. “É possível afirmar-se mesmo, que uma das peculiaridades da pesquisa qualitativa, realizada com o suporte da fonte oral, é o uso do gravador para registro da narrativa e sua posterior transcrição” (p. 122). Confirma-se que esses instrumentais foram fundamentais para preservação das narrativas no momento da transcrição e consultas no decorrer da elaboração deste capítulo.

A respeito do tratamento do material da pesquisa e da construção do documento final, Martinelli (2005) indica a importância da organização do material para análise, aliada aos conhecimentos teóricos acumulados para a constatação de um ponto de estabilidade na finalização da análise. A construção do documento final deve retratar “a riqueza da pesquisa realizada e da experiência vivenciada no contato com os sujeitos” (p. 126). É isso que se pretende no presente capítulo.

Como indica também a autora, a socialização dos resultados com os sujeitos participantes da pesquisa, dar-se-á na disponibilização da dissertação como resultado final, da qual fazem parte as análises e reflexões possibilitadas pelas entrevistas, resguardadas as determinações constantes no Código de Ética do Assistente Social.

Conforme mencionado na introdução desta dissertação, por meio de um levantamento inicial realizado em outubro de 2010⁴⁶, em 30 empresas privadas, das quais 22 foram respondentes, identificaram-se cinco consultorias – quatro localizadas na capital e uma no interior de São Paulo, prestando serviços por meio da terceirização das atividades de assistentes sociais.

Os serviços prestados por essas consultorias, de forma terceirizada, se realizavam através do Programa de Assistência ao Empregado (EAP ou PAE)⁴⁷, ou na terceirização de atividades de competência do assistente social.

Para esta dissertação, esses resultados foram significativos, pois, além de revelarem consultorias que contratam assistentes sociais, mostram na atualidade, outra forma de presença dos mesmos nas empresas privadas.

Nesse grupo de empresas, foram identificados que 27% terceirizavam as atividades do assistente social através do PAE, 27% tinham em seu quadro funcional o assistente social com vínculo celetista, e 9% mantinham o assistente social nas duas formas⁴⁸, representando a presença do profissional em mais da metade das empresas, 63%. O número de assistentes sociais com vínculo celetista, nessas empresas, varia entre um e dois profissionais, enquanto que, em uma das empresas, o número foi ampliado após a lei das 30 horas (Lei 12.317, de 27 de agosto de 2010).

Esses dados, embora representativos de um número pequeno de empresas em relação à realidade empresarial da cidade de São Paulo, demonstram uma tendência de presença do assistente social. Essas empresas são representativas, em seus ramos de negócios, e, portanto, com possibilidades de influência para outras organizações.

Com o propósito de verificar se havia alguma outra consultoria, no mercado, que oferecesse em seu escopo de trabalho as atividades do assistente social, além das identificadas no levantamento inicial, a pesquisadora foi orientada⁴⁹ a visitar a

⁴⁶ O levantamento inicial foi realizado na fase da elaboração do memorial e projeto de pesquisa.

⁴⁷ O Programa de Assistência ao Empregado será detalhado no decorrer deste capítulo.

⁴⁸ Nas empresas que terceirizam as atividades, identificou-se que havia também o profissional contratado via CLT.

⁴⁹ O XI Congresso Brasileiro de Qualidade de Vida aconteceu no período de 2 a 5 de outubro de 2011, e a orientadora, Profa. Aldaíza Sposati, ciente do evento, recomendou à orientanda a visita a exposição, de forma a se aproximar de outras possíveis consultorias que empregassem assistentes sociais.

exposição do XI Congresso Brasileiro de Qualidade de Vida, promovido pela Associação Brasileira de Qualidade (ABQV), em São Paulo. Dentre os expositores, foram contatados 14 empresas de consultorias, com foco de atuação em qualidade de vida e gestão de pessoas. A pergunta para o responsável verificou se a empresa de consultoria tinha em seu quadro funcional, ou de prestadores de serviço, o assistente social, para o desenvolvimento de atividades específicas do serviço social, e o resultado positivo foi obtido em apenas duas consultorias, que já faziam parte da amostra obtida no levantamento inicial⁵⁰.

Dessa forma, foi encerrado o levantamento, e convidadas a participar da pesquisa as quatro consultorias localizadas na capital de São Paulo. Com a confirmação de duas, partiu-se efetivamente para o agendamento das entrevistas, que ocorreram em dias, horários e locais previamente determinados, no período de 1º de novembro a 1º de dezembro de 2011. Os assistentes sociais foram indicados pelos representantes legais das consultorias.

Identifica-se que as empresas participantes da pesquisa têm o perfil de consultoria empresarial, uma vez que fornecem determinada prestação de serviço, ou transferem a especialização de seus consultores, para as empresas clientes. Os assistentes sociais envolvidos na prestação de serviços das consultorias participantes são denominados de consultores de atendimento e consultores em serviço social. Quando nas empresas clientes, atuam como consultores externos, uma vez que não são profissionais que as integram legal e administrativamente.

Confirma-se a tendência apontada no estudo nacional, realizado pelo Cfess (2005), a respeito das mudanças na nomenclatura dos cargos e funções exercidos pelos profissionais, que tendem a refletir mais as funções e competências exercidas do que a formação profissional original.

Objetivando resguardar os nomes das empresas de consultoria e dos entrevistados, todos serão citados, no decorrer deste capítulo, da seguinte forma:

⁵⁰ Algumas dessas consultorias que responderam negativamente à pergunta, disseram ter acesso ao assistente social, por conhecerem profissionais, e quando há demanda específica de alguma empresa para projetos ou programas, contratam o profissional por prazo determinado.

Quadro 1: Identificação das consultorias e profissionais participantes da pesquisa

Consultoria A	Consultoria B
Entrevistada A: Proprietária/Diretora	Entrevistada B: Diretora de Comunicação e Relacionamento Corporativo
Entrevistada A1: Consultora em Serviço Social	Entrevistada B1: Consultora de Atendimento
Entrevistada A2: Consultora em Serviço Social	Entrevistada B2: Gerente de Operações (responsável pelo programa e aconselhamento telefônico)

Fonte: Elaboração própria, a partir de entrevistas.

A Consultoria A tem como característica principal a prestação de serviço especializado em serviço social, e, conforme a Entrevistada A, os programas mais contratados pelas empresas são o Social 24 Horas e Social Previdência. Conforme *site* da consultoria, o Social 24 Horas oferece atendimento 24 horas para situações de emergência; entrevista social; visitas domiciliar e hospitalar; captação de recursos públicos; suporte social aos gestores, funcionários e familiares; orientação em casos de falecimento nos âmbitos nacional e internacional; apoio a incidente crítico (violência urbana, acidente de trabalho, entre outros); orientação e acompanhamento decorrentes de desequilíbrio orçamentário; e dependência química. No Social Previdência, os consultores administram os casos de empregados afastados pela Previdência Social.

A Consultoria B é especializada na prestação de serviços de prevenção e atendimento psicossocial. É uma empresa pioneira no Brasil no conceito EAP - *Employee Assistance Programs*, considerado como um programa que complementa o plano de benefícios sociais oferecidos pelas empresas de grande porte. Para o atendimento, a consultoria tem uma rede credenciada de profissionais especialistas em dependência química, psicologia, psiquiatria, serviço social e direito.

Como descrito no *site* da consultoria, o programa atende às seguintes demandas: ansiedade, angústia, depressão, pânico e outros problemas emocionais; dificuldades de relacionamento pessoal e profissional; problemas no trabalho; situações de luto ou perda; estresse diário, situações críticas e emergências, como assaltos, sequestros, acidentes e desastres; envolvimento com álcool e drogas; convívio com idosos; crianças com problemas de aprendizagem ou necessidades

especiais; dificuldades financeiras ou planejamento financeiro familiar; e orientações sobre questões legais.

3.1 Características gerais das consultorias

A Consultoria A foi constituída em 1998, por duas assistentes sociais que trabalharam juntas numa empresa de grande porte, no setor de Serviço Social. Na relação de três anos de convivência, estabelecida a partir do vínculo de supervisora e estagiária, baseada na confiança e reconhecimento da capacidade técnica de cada uma, surgiu a ideia de constituir a consultoria. Acreditavam que haveria demanda por parte de outras empresas para as atividades do assistente social. A sociedade foi desfeita anos depois, e mantém-se, na direção da consultoria, a recém-formada, que, conforme relato na entrevista e divulgação no *site* da consultoria, na Internet, “acreditou em seu sonho”.

Em *site* na Internet, consultado em 20 de novembro de 2011, consta que a Consultoria A desenvolve produtos e programas voltados para necessidades organizacionais, de empregadores e empregados, com vistas a atender o interesse do empregador com a qualidade de vida do empregado. Defende que é possível desenvolver atividades em equipe multidisciplinar, no ambiente de trabalho e realizar um trabalho de educação preventiva, promoção à saúde e qualidade de vida. A missão da consultoria é dispor aos clientes e seus empregados meios de melhoria contínua de qualidade de vida, propiciando maior produtividade e lucratividade em excelente clima organizacional.

O principal produto oferecido pela Consultoria A é o Programa Social 24 Horas⁵¹, que compreende a prestação dos serviços já descritos, além de primeira orientação jurídica voltada aos direito do consumidor e família, e psicoterapia breve. Todos os atendimentos são inicialmente triados numa central de atendimento, por

⁵¹ Conforme informações, além do Programa Social 24 Horas, desenvolvem ainda programas e projetos, após análise diagnóstica do perfil populacional da organização, com foco em: Responsabilidade Social, Mapeamento Social, Absenteísmo, Qualidade de Vida, Inserção de Pessoas com Deficiência Física e Mental na organização (Lei 7.854/1989 e 8.213/1991), Família, Desenvolvimento e Gestão de Pessoas, Gestantes. Dispõe, ainda, de ferramentas para administração de afastamento previdenciário, assessoramento e administração de benefícios oferecidos pela organização, treinamento e cursos de aperfeiçoamento (Previdência Social, Administração de Conflitos, Motivacional, Família, Saúde e Financeiro) e Eventos.

assistentes sociais, e podem ser direcionados aos profissionais de uma rede credenciada, composta por assistentes sociais, psicólogos e advogados.

A Consultoria A está inscrita como pessoa jurídica, no Conselho Regional de Serviço Social, atendendo, portanto, à Resolução do Cfess 582/2010, já que tem a finalidade básica de prestar serviços em consultoria de natureza do Serviço Social.

Para disponibilizar os serviços às empresas clientes, a consultoria é composta por 25 profissionais, dos quais 20 são autônomos, e cinco contratados via CLT. Além desses profissionais, a consultoria tem uma rede credenciada de profissionais, distribuídos em várias localidades no Brasil, composta por 3.500 assistentes sociais, 2 mil psicólogos e alguns advogados⁵². Todos esses profissionais são trabalhadores autônomos, acionados mediante demanda, e recebem por hora de trabalho o valor de R\$ 80,00 (Entrevistada A).

[...] A maioria desses profissionais têm o seu trabalho, e prestam serviço para a consultoria quando acionados. Eu abro portas de trabalho. Se estivermos com uma demanda em Brasília, eu aciono o profissional credenciado da localidade, não saímos de São Paulo para o atendimento. Temos várias empresas clientes com equipe de vendas em todo o Brasil, e acionamos profissionais da nossa rede, para os atendimentos [a essas equipes]. Eu dou todas as diretrizes do caso, ao profissional credenciado, que presta o atendimento, faz o relatório e nos envia, [...] e o profissional recebe por hora de trabalho (Entrevistada A).

Conforme mencionado no capítulo 2, o Cfess instituiu a TRHSS, com o valor da hora técnica, para os assistentes sociais⁵³. O valor pago pela Consultoria A, para esses profissionais, considerando-se que tenham a graduação em Serviço Social, está dentro dos parâmetros sugeridos.

Com relação, ainda, à equipe interna, é importante destacar que 19 profissionais têm formação em Serviço Social, ocupando, em novembro de 2011, os seguintes cargos: um diretor, um gerente, dois supervisores e 15 assistentes sociais,

⁵² A rede credenciada é composta por profissionais que não atuam internamente na consultoria. Conforme consta no *site* da empresa, estão localizados nas seguintes cidades: Aracajú, Belém, Belo Horizonte, Brasília, Curitiba, Fortaleza, Goiás, Londrina, Piauí, Porto Alegre, São José, São Luís, São Paulo, Rio de Janeiro, Tocantins, Vitória. A Entrevistada A informa que mantém cadastro com três ou quatro profissionais em cada localidade.

⁵³ A TRHSS sugere o pagamento da hora técnica para profissionais graduados no valor de R\$ 87,26. Disponível em: <http://www.cfess.org.br/legislacao_tabela.php>. Acesso em: 21 nov. 2011.

denominados, na consultoria, como consultores em serviço social. Do grupo de 15 assistentes sociais, cinco tem vínculo empregatício, em atendimento à exigência contratual de uma das empresas clientes que mantém em suas instalações os consultores⁵⁴.

Para as dez consultoras em serviço social, autônomas, que trabalham internamente na consultoria, a remuneração é mensal, e é concedido um pacote de benefícios que inclui plano de saúde, seguro de vida, refeição no local de trabalho, ou reembolso (limite previamente instituído) com alimentação, quando em trabalho externo e o mesmo esquema acontece para gastos com transporte. Os profissionais têm ainda descanso remunerado de 20 dias por ano e abono natalino, pago de acordo com o tempo de serviço prestado para a consultoria.

Em novembro de 2011, a Consultoria A estava com contrato de prestação de serviço ativo com 20 empresas; uma de economia mista, e 19 empresas privadas. Os ramos de negócios variavam entre: petróleo, laboratório, alimentício, químico, transporte, metalúrgico, hotelaria, automóvel, têxtil e cosmético. Essas empresas somam aproximadamente 100 mil vidas (incluem-se empregados e dependentes).

Os consultores em serviço social ficam internamente na consultoria, e os atendimentos são realizados por meio da central de atendimento. Como se alternam para os atendimentos presenciais às empresas, dificilmente os dez profissionais se encontraram na consultoria, então, duas vezes ao ano, se reúnem para treinamento e alinhamento da conduta de atendimento.

Ainda neste capítulo será detalhada a forma de atendimento, mas, em linhas gerais, a Consultoria A tem o seguinte esquema de trabalho conforme relato da Entrevistada A,

São 10 consultores em serviço social, que ficam na linha de frente da operação e comparecem semanalmente, nas empresas clientes (as que contratam a forma presencial também). [...] Temos um escritório em Resende para atendimento ao cliente x, e uma vez por semana temos uma profissional que dá plantão lá. Cada consultor em serviço social atende em média duas a três empresas, mas não de forma fixa, eles são aptos a atender qualquer uma das empresas clientes (Entrevistada A).

⁵⁴ Conforme a Entrevistada A, essa empresa está em processo de licitação, do qual outras empresas de consultorias estão participando, para contratação de mais oito assistentes sociais, em função de não poderem, no momento, realizar concurso público.

Com relação ao tipo de atendimento que a empresa disponibiliza aos empregados, acrescenta,

O cliente apresenta a demanda, o número de empregados, conhecemos os problemas frequentes, e elaboramos a proposta de programas ou a forma de atendimento social, se somente por telefone, se por telefone ou presencial, se somente para o [atendimento] emergencial.

A empresa definirá o formato da presença do assistente social, geralmente leva em consideração o número de empregados e também do ramo de negócio. Numa empresa, por exemplo, em que a maioria dos funcionários são administrativos, só o atendimento telefônico é suficiente (Entrevistada A).

A Consultoria B foi constituída como empresa limitada, no ano 2000, e trouxe para o Brasil o conceito de *Employee Assistance Programs* (EAP) ou, como também é conhecido, Programa de Assistência ao Empregado (PAE). De origem americana, surgido no ano de 1940, a partir dos programas ocupacionais de prevenção e tratamento do alcoolismo. Atualmente, abrange uma ampla variedade de problemas e está presente em 90% das maiores empresas americanas.

No Brasil, a Consultoria B é especializada na prestação de serviços de prevenção e atendimento psicossocial a empregados de grandes empresas, e está inscrita, como pessoa jurídica, no Conselho Regional de Psicologia⁵⁵ (CRP).

Em consulta ao *site* da consultoria na Internet, realizado em 20 de outubro de 2011 consta ser o PAE um produto inovador, de baixo custo, que complementa de forma eficaz o quadro de benefícios sociais oferecidos pelas empresas. Por meio do PAE, a empresa contratante oferece, aos seus empregados e dependentes, suporte profissional, 24 horas por dia, sete dias por semana, auxiliando-os “a resolverem problemas pessoais”. Para as empresas, a Consultoria B destaca que o PAE é reconhecido como uma proposta eficaz para o gerenciamento “de empregados com problemas”, na medida em que possibilita a identificação precoce “de problemas” e gerenciamento de possíveis “comportamentos de risco”, possibilitam, ainda, a

⁵⁵ Conforme *site* na Internet está obrigado a registrar-se no Conselho Regional de Psicologia a pessoa jurídica que presta serviços de psicologia a terceiros. Disponível em: <<http://www.crsp.org.br/portal/psicologo/registropj.aspx>>. Acesso em: 6 mar. 2012.

diminuição de absenteísmo e *turnover*⁵⁶, aumento da produtividade, melhoria do clima organizacional, diminuição dos gastos com saúde, diminuição da ocorrência de acidente de trabalho, e, nos casos de afastamentos prolongados, aumento das chances de sucesso na reintegração do empregado. Acrescentam que as empresas que implantam o PAE obtêm substancial retorno do seu investimento.

A Consultoria B identifica que seus programas⁵⁷, de maneira geral, visam solucionar, de forma estruturada, as mais variadas questões relativas ao equilíbrio entre vida e trabalho, que possam afetar o desempenho pessoal do empregado, e, conseqüentemente, a produtividade da empresa contratante.

Conforme a Entrevistada B, a consultoria foi a segunda empresa de EAP a formar-se no Brasil. A primeira iniciou suas atividades a partir de demanda da Shell para desenvolver trabalhos de prevenção e tratamento de dependência química e, a partir desse trabalho, foi acionada para atuar em outras empresas que também se interessaram pelo programa.

Relata a seguinte história da consultoria:

Em 1998 recebemos o convite de um americano, que veio ao Brasil, para montarmos em sociedade uma empresa de Employee Assistance Programs – EAP, voltada para o suporte psicossocial a funcionários de grandes companhias, na América Latina (desde o início a empresa foi pensada para atender cias [companhias] em toda a América Latina). Ele achava que esta seria a ‘bola da vez’. A partir daí e durante todo o ano de 1999, traduzimos os protocolos exigidos [...] para atuação em EAP, saímos a campo para selecionar uma rede credenciada que tivesse presença no Brasil e na América Latina, capacitamos profissionais para realizar o atendimento inicial via telefone na Central de Atendimento, e enfim começamos a colocar o bloco na rua no ano seguinte (Entrevistada B).

A Consultoria B passou por algumas reformulações na composição societária, e, a partir de março de 2011, recebeu proposta para fusão, concretizada em agosto

⁵⁶ No contexto de Recursos Humanos, refere-se à relação entre admissão e demissão.

⁵⁷ Ainda conforme informações do *site* da Consultoria B, além do PAE, têm os seguintes programas: Programa de Atendimento a Incidentes Críticos, Programa de Atendimento a Expatriado, Programa de Dependência Química; Programa de Atendimento Pró-ativo a Internados e Afastamentos; Programa de Saúde e Qualidade de Vida, Programa de Ouvidoria Interna ou Externa (Compliance Line), Consultoria Organizacional para desenvolvimento de programas customizados para atender às necessidades específicas e Programas Educacionais.

do mesmo ano (com a primeira empresa em EAP) e, conforme a Entrevistada B, “hoje podemos dizer de fato que somos a empresa pioneira e a maior empresa de EAP da América Latina”.

Após essa fusão, a Entrevistada B, formada em psicologia, com ampla experiência em Recursos Humanos, inclusive em cargos executivos de grandes empresas, passou a ocupar o cargo de Diretora de Comunicação e Relacionamento Corporativo.

A Consultoria B tem, ao todo, 65 profissionais, divididos entre os escritórios de São Paulo e do Rio de Janeiro. Em São Paulo, a equipe da Consultoria B é composta por 35 profissionais e, desses, 14 têm formação em Serviço Social, ocupando os seguintes cargos: um gerente de operações, um executivo de contas, um gerente de rede credenciada, dez consultores de atendimento que são assistentes sociais, e um estagiário de Serviço Social. Desde março de 2010, todos os profissionais da consultoria passaram a ser contratados pela CLT e os que prestavam serviços como autônomo tiveram o registro em carteira profissional de trabalho.

O atendimento aos empregados (das empresas contratantes) que recorrem ao PAE, principal produto da consultoria, se inicia através de uma central de atendimento, por um consultor de atendimento, que são psicólogos e assistentes sociais, instalados internamente na consultoria. Esses profissionais não são os responsáveis pelos atendimentos externos. A partir de sistema informatizado, é identificado o cliente, o programa contratado, se o PAE, o número de sessões, que geralmente são seis, para resolução do caso apresentado, que pode variar a cada ligação. Os consultores fazem a triagem inicial, orientam ou encaminham para profissionais da rede credenciada, e acompanham o caso até a finalização.

Com relação ao atendimento inicial, é esclarecedor o relato da Entrevistada B,

Esse atendimento pode gerar um acompanhamento periódico, e também pode requerer um atendimento presencial. Se o caso for social, um assistente social da rede credenciada é acionado, e pode realizar visitas domiciliares, hospitalares, orientação orçamentária, orientação previdenciária, internações, orientação para funerais, esses papéis mais tradicionais do Serviço Social. Nem sempre será o mesmo profissional a prestar atendimento [seja internamente ou da rede credenciada], mas será sempre alguém com competência para este atendimento. Quando a

empresa firma o contrato, já está ciente que é uma equipe que dará o atendimento. O consultor de atendimento da central de atendimento geralmente não realiza atendimentos presenciais, ele é contratado para atuar internamente na consultoria (Entrevistada B).

A Entrevistada B informa que os atendimentos sociais não são os mais procurados pelos empregados das empresas contratantes do PAE.

Com relação à rede credenciada, fornece a seguinte caracterização,

Temos a rede credenciada formada por assistentes sociais que são profissionais autônomos. São aproximadamente 200 assistentes sociais. Esses são os profissionais que realizam as visitas hospitalares, domiciliares e outros atendimentos. Para o credenciamento há um protocolo clínico que inclui entrevista, currículo, envio de documentação, contrato, e desejável experiência em empresa. Esse profissional recebe os honorários pelo serviço prestado por hora. A cada atendimento deve nos enviar um laudo do caso e o recibo para efetuarmos o pagamento. Eles não se reportam para o contratante do produto (Entrevistada B).

Esclarecendo que a rede credenciada não é composta somente por assistentes sociais. Para esse atendimento, a Consultoria B mantém uma rede credenciada na América Latina, com 1.300 profissionais cadastrados, especialistas nas áreas de psiquiatria, psicologia, serviço social, dependência química e direito⁵⁸.

Para os consultores de atendimentos, que trabalham internamente na consultoria, celetistas, a remuneração é mensal, e oferecem um pacote de benefícios flexíveis⁵⁹ que o empregado compõe como desejar. Para os profissionais autônomos, da rede credenciada, não são oferecidos benefícios sociais.

Atualmente, a Consultoria B tem contrato de prestação de serviços com 200 grupos corporativos⁶⁰ (com os diversos programas ofertados pela consultoria), de

⁵⁸ A pesquisadora abordou a Entrevistada B sobre o valor pago por hora, mas, por questões estratégicas do negócio, o valor não pôde ser revelado. Conforme a Entrevistada B, “Essa pergunta diz respeito a estratégia da empresa, e para respondê-la eu teria que ter permissão da Diretoria.[...]”.

⁵⁹ Os benefícios flexíveis são uma modalidade de concessão de benefícios sociais, em que o empregado escolhe, dentro de determinado valor, os benefícios que deseja ter na empresa. Na Consultoria B, os benefícios que fazem parte do pacote para escolha dos empregados são: Assistência Médica, Assistência Odontológica, Seguro de Vida, Vale-Transporte, Vale-Refeição e Estacionamento.

⁶⁰ Essas informações englobam a América Latina.

todos os ramos de negócios, formados por aproximadamente 400 mil empregados e 1 milhão de vidas (empregados e dependentes). Dentre os clientes, estão empresas privadas, públicas e fundações privadas. Conforme a Entrevistada B1, a maioria das empresas clientes são privadas, “*temos duas ou três empresas públicas*”.

Com o objetivo de ampliar o entendimento a respeito do PAE, no âmbito das empresas, se faz pertinente apresentar resultados de uma pesquisa divulgada pela Watson Wyatt⁶¹, realizada em abril de 2008, com 168 empresas nacionais e multinacionais, de diversos segmentos de atuação, a fim de apontar a incidência desse tipo de programa dentro das empresas. Os dados revelam que apenas 27% das empresas oferecem o programa. Das empresas que o oferecem, 59% são multinacionais, 39% nacionais e 2% não informaram.

Os principais eventos atendidos pelo programa, que permitiu respostas múltiplas, apontaram que 91% concentravam-se em atendimentos para dependência química, 91% distúrbios psicológicos, 91% problemas no trabalho, 84% problemas familiares, 84% estresses cotidianos, 82% assessoria financeira, 76% problemas conjugais, 56% assessoria jurídica, 33% outros.

Com relação à administração do EAP, a pesquisa aponta que, em 46% das empresas, o programa é administrado por empresa terceirizada⁶², em 50% pela própria empresa, e 4% não informou.

A pesquisa conclui que o EAP, como benefício, é uma prática que ainda não está abrangente, no mercado brasileiro.

Embora o objetivo desta dissertação seja a dinâmica de trabalho do assistente social das consultorias, os dados relativos às características das empresas devem ser considerados para análise, visto que os importantes fatores apresentados podem significar um ponto de partida para futuros aprofundamentos.

Com relação às características das consultorias, considerando-se a prestação dos principais serviços, constata-se, inicialmente, que são distintas as atividades desenvolvidas pelos assistentes sociais, e por consequência as relações sociais estabelecidas com os empregados das empresas clientes.

⁶¹ Disponível em: < http://solutionsla.com.br/newsletter_archive/EAP.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2011. A Watson Wyatt é uma empresa voltada à gestão de custos e eficácia de programas de benefícios.

⁶² O custo por empregado/mês, conforme divulga a pesquisa, para as empresas que se utilizam de terceiros para administrar o PAE, mais incidente, variou entre R\$ 5,00 a R\$ 8,00 (abril/2008).

Quadro 2 – Resumo das principais características das consultorias

Características Relevantes	Consultoria A	Consultoria B
Ano de Constituição	1998	2000
Principal produto oferecido	Programa Social 24 Horas	Programa de Assistência ao Empregado (PAE)
Equipe de Serviço Social	Dez assistentes sociais, atuando internamente na consultoria, e cinco assistentes sociais locados em uma única empresa cliente. São consultores em serviço social.	Dez assistentes sociais, atuando internamente na consultoria, e um estagiário de Serviço Social. São consultores de atendimento.
Forma de contratação dos assistentes sociais	Dez profissionais contratados para prestação de serviços. São autônomos, com remuneração mensal previamente determinada e pacote de benefícios sociais. Cinco profissionais são contratados via CLT, e com pacote de benefícios sociais.	Dez profissionais contratados via CLT, e pacote de benefícios flexíveis.
Rede credenciada de assistentes sociais	No Brasil. Aproximadamente 3.500 profissionais	Na América Latina. Aproximadamente 200 profissionais
Forma de contratação dos assistentes sociais da rede credenciada	Todos são prestadores de serviços. São autônomos e recebem por hora de trabalho.	Todos são prestadores de serviços. São autônomos e recebem por hora de trabalho.
Quantidade de empresas com contratos ativos	20 empresas Observação: uma empresa de sociedade mista	200 grupos corporativos Observação: duas ou três empresas públicas e algumas fundações
Quantidade de vidas abrangidas pelo contrato	100 mil vidas (empregados e dependentes)	1 milhão de vidas (empregados e dependentes).
Missão da Consultoria	Disponibilizar, aos clientes e seus empregados, meios de melhoria contínua de Qualidade de Vida, propiciando maior produtividade e lucratividade em excelente clima organizacional.	...visam solucionar, de forma estruturada, as mais variadas questões relativas ao equilíbrio entre vida e trabalho, que possam afetar o desempenho pessoal do empregado, e, conseqüentemente a produtividade da empresa contratante.

Fonte: Elaboração própria

Sites na Internet e entrevistas. Dados de out./nov. e dez. 2011.

Embora nas duas consultorias, as representantes, tenham feito referência, sobre a desejável experiência anterior das assistentes sociais em empresas privadas, identifica-se que na Consultoria A, as atividades desenvolvidas pelas consultoras em serviço social se aproximam mais das experimentadas pelos assistentes sociais contratados diretamente por empresas privadas.

Partindo do ano de constituição das consultorias – 1998 e 2000 – constata-se que ambas vêm suprir, para as grandes empresas, uma demanda iniciada nos anos 80, relacionada à política gerencial de Recursos Humanos de extensa diversidade de planos de benefícios e serviços sociais. Esse período é marcado pelo avanço tecnológico nas empresas e necessidade de envolvimento dos empregados para o alcance da produtividade e da qualidade.

Paralelamente, outra tendência que se inicia, nesse período, é a terceirização, com vista à redução de quadros e setores de trabalho, que não representassem as atividades-fim da empresa, e que se expressam também como uma forma de aumentar a lucratividade. Com isso, várias áreas administrativas, muitas relacionadas a Recursos Humanos – campo da prática do profissional do Serviço Social – são entregues a terceiros, a consultorias especializadas.

Os serviços oferecidos pelas Consultorias A e B, no campo do Serviço Social, referem-se às “velhas demandas”, expressas em intervenções e não em ações profissionais⁶³, junto aos empregados das empresas contratantes, para situações pontuais, na maioria de caráter individual, com a finalidade de orientar para a obtenção de bens ou acesso a serviços.

Evidencia-se também a manutenção de práticas vinculadas às relações de trabalho, já que os consultores são requisitados para atendimentos aos problemas que interferem na produtividade. As questões de natureza psicossocial associam-se aos atendimentos a problemas, não relacionados diretamente com o processo de trabalho, mas a questões de caráter humanitário, função tradicional da profissão. Pode-se inferir que o Serviço Social, nas consultorias pesquisadas, desenvolvem atividades instituídas (pelas consultorias e empresas), e não são envolvidos em

⁶³ Conforme citado no capítulo 2, a partir de Ana Vasconcelos (2010), as demandas ao Serviço Social, em tempos de hegemonia do capital, não exigem, nas intervenções empreendidas, mais que um profissional que promova ‘humanização’ das relações pessoais e acesso ‘eficiente’ a um mínimo para a sobrevivência, a partir de escuta atenta e bom acolhimento.

demandas oriundas das novas tecnologias de gerenciamento, como por exemplo, os programas de formação e qualificação da mão de obra.

Com relação à forma de contratação das assistentes sociais, especialmente as consultores em serviço social, que são autônomas, desmistifica-se o desamparo, já que na consultoria, independentemente do vínculo empregatício, as mesmas são beneficiadas com plano de saúde, seguro de vida, auxílio-alimentação e transporte, abono 'natalino' e descanso anual remunerado de 20 dias. Durante a entrevista com as consultoras, nota-se que não se sentem desprotegidas, pelo fato de serem subcontratadas pela consultoria, e mais à frente, neste capítulo, verificam-se as alternativas encontradas pelas profissionais como forma de preparação para situações futuras de aposentadoria e desemprego. Essa constatação remete as ponderações de Druck (2009) a respeito da institucionalização da precarização do trabalho, e aqui as consultorias consideram natural sua condição de profissional terceirizado.

É relevante o número de assistentes sociais prestadores de serviço na rede credenciada. Entre as duas consultorias, contabilizam-se, aproximadamente 3.700 assistentes sociais, distribuídos em várias localidades (Brasil e América Latina) para atendimentos diversos, evidenciando que muitos desses profissionais têm mais de um vínculo de trabalho, ou apenas esse trabalho de carácter eventual das consultorias. Conforme relato de uma das entrevistadas – *“a maioria desses profissionais têm o seu trabalho, e prestam serviço para a consultoria quando acionados”* (Entrevistada A).

Outro dado relevante, revelado a partir das características das consultorias, é que a maioria dos clientes, que terceirizam as atividades de assistentes sociais, são empresas privadas. Nas consultorias, as empresas privadas representam 95% dos clientes na Consultoria A, e 98,5% dos clientes na Consultoria B. Deve ser considerado o número de clientes informados pelas consultorias.

3.2 O perfil pessoal, de formação e profissional dos entrevistados

Antes da apresentação dos dados relativos à dinâmica de trabalho dos assistentes sociais nas Consultorias A e B, será mostrado o perfil do grupo

entrevistado, com informações básicas a respeito de dados pessoais, de formação e profissional.

Os dados são relativos a: sexo, idade, curso de graduação, instituição de ensino e ano de formação, formação complementar realizada após a graduação, tempo de trabalho na consultoria, motivo de escolha desse campo de trabalho e planejamento da carreira.

Após esses dados, de forma mais sintetizada, apresenta-se um quadro relativo aos dados profissionais dos assistentes sociais nas consultorias que dizem respeito à forma de contratação, carga horária, se o profissional tem outro vínculo de trabalho, remuneração mensal, e se está com o registro ativo no Cress.

Retomando, que no grupo de seis entrevistados cinco tem formação em Serviço Social e um em Psicologia.

Todos os entrevistados são do sexo feminino, confirmando a tendência histórica da profissão e também da categoria dos psicólogos.

A idade das entrevistadas prevalece entre 47 e 56 anos, sendo que apenas uma tem 32 anos. Também no grupo apenas uma profissional, assistente social, é aposentada.

Quanto à formação, as cinco assistentes sociais concluíram o curso de Serviço Social em instituição de ensino privado, sendo que duas nos anos de 1978 e 1985, e três nos anos de 1997, 2000 e 2002. As assistentes sociais da Consultoria A se formaram na Faculdade Paulista de Serviço Social (FAPSS) e na Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU), enquanto que as duas assistentes sociais da Consultoria B também se formaram na FMU. A psicóloga formou-se, no ano de 1982, na Universidade Federal da Bahia.

Sobre a formação profissional atual das entrevistadas, identifica-se, no grupo, que exceto uma assistente social não é especialista, pós-graduada *lato sensu*. Os cursos realizados mencionados foram: Serviço Social Organizacional, Administração de Recursos Humanos, Comunicação com habilitação em Relações Públicas, Psicopedagogia e Terapia Familiar. Também foram citados os cursos de Informática, Psicodrama, Sociodrama, Dependência Química, Previdência Social, Língua Brasileira de Sinais, Qualidade de Vida e Benefícios.

Como é previsível, o assistente social que atua em empresa, a consultoria pode ser considerada como tal, no sentido de responder às demandas, busca

adquirir conhecimentos e habilidades em outras áreas de conhecimentos. As demandas da Consultoria B, voltada ao atendimento psicossocial, levaram a Entrevistada B1 a realizar os cursos de psicodrama, sociodrama, terapia familiar e dependência química. Conforme relata,

[...] Foram as minhas escolhas, para conhecer melhor, trabalhar melhor e adentrar em outros campos. [...] o mercado de trabalho meio que joga a gente para determinados cursos. [...] sempre tive uma queda para os cursos voltados à psicologia (Entrevistada B1).

Outro relato significativo foi da Entrevistada B2, *“Eu e o grupo todo temos interesse em fazer um curso preparatório para atendimento a incidentes críticos. Trabalhamos muito com isso. Tanto nos bancos quanto nas empresas”*.

A necessidade de treinamentos voltados a adquirir ou aperfeiçoar as competências exigidas pela função, são evidenciados nas respostas das entrevistadas.

Por causa das necessidades específicas da Consultoria A, duas vezes por ano, a equipe participa de treinamento interno desenvolvido e ministrado pela própria consultoria. O fato de as consultoras atenderem várias empresas, nas mais diversas demandas, exige-se a polivalência dos profissionais, e, por isso, a necessidade de treinamentos específicos e também o alinhamento de conduta para atendimento aos clientes.

O tempo de trabalho das profissionais nas consultorias é um dado importante já que, nos dois espaços profissionais, o tempo se assemelha, independentemente do tipo de vínculo estabelecido na contratação.

Na Consultoria A, em que todas as entrevistadas são autônomas, duas têm 14 anos de serviços prestados⁶⁴ e, a outra, seis. Uma das consultoras em serviço social, inclusive, realizou estágio na consultoria durante dois anos e, após, iniciou trabalho como autônoma.

Na Consultoria B desde março de 2010, todas passaram a ter contrato com vínculo celetista, uma tem 12 anos e, as outras, 11 e sete anos de trabalho.

⁶⁴ A informação de duas pessoas com 14 anos na consultoria considera que a proprietária tem também esse tempo.

Sobre o motivo que levaram as assistentes sociais a trabalhar em consultoria⁶⁵, os relatos revelam (não explicitamente) que a maioria teve dificuldade de inserção no mercado de trabalho como assistente social. Todas as assistentes sociais realizaram estágio em empresas, algumas em setores exclusivos da especialidade, mas num período em que as empresas, levadas pela reestruturação produtiva, começam a rever os processos de trabalho, e políticas de gestão de pessoas, reduzindo ou terceirizando essas áreas de trabalho.

A Entrevistada A1 está na Consultoria A desde 1998, onde realizou estágio por dois anos, e tem nesse campo de trabalho sua única experiência como assistente social.

A Entrevistada A2 fez estágio em duas empresas privadas e uma pública, todas conceituadas no mercado, e não atuou como assistente social em seguida à formação. Esteve como monitora lúdica em uma Organização Não Governamental (ONG), aproximadamente por cinco anos e em 2006 foi trabalhar na consultoria.

A Entrevistada B1, formada há 33 anos, iniciou como assistente social em empresa privada, depois trabalhou numa clínica para recuperação de dependentes químicos. Especializou-se no assunto e voltou para a área empresarial (estatal e privada), implantando e atuando nesse tipo de programa. Está na Consultoria B desde o ano de 2000, quando iniciou desenvolvendo, para as empresas clientes, o programa de dependência química, oferecido pela consultoria, mas já esteve à frente de outros programas e atividades. Atuou na administração da rede credenciada e também na central de atendimento. Atualmente, é gerente de operações e responsável pelo programa de aconselhamento telefônico.

A Entrevistada B2 realizou seu estágio em empresa estatal elétrica, posteriormente, em hospital particular, e, conforme relato, depois de formada teve dificuldade em se colocar no mercado de trabalho, necessitando trabalhar em negócio da família, onde permaneceu por dez anos. Em 1995, iniciou como assistente social em uma empresa de *home care*, fazendo visitas hospitalares e domiciliares, onde permaneceu por oito anos. Nesse período, já realizava trabalhos temporários na Consultoria B. Por algum tempo, conciliou os dois empregos, até ser convidada, no ano de 2004, para trabalhar como consultora de atendimento, na condição de autônoma, e atualmente está contratada via CLT.

⁶⁵ Essa pergunta relaciona-se com o fato de o relato das entrevistadas revelar a realização de estágio em empresas de grande porte, conhecidas no mercado de trabalho, e algumas com tradição no atendimento do Serviço Social.

A Entrevistada A, proprietária da Consultoria A, dá o seguinte relato, com relação à sua decisão de constituir a empresa:

Quando estava para terminar o meu estágio na empresa [y], eu soube que não seria efetivada. Essa história de consultoria eu já tinha na cabeça muito antes de me formar, desde quando eu comecei a estudar. [...] Eu tinha o desejo de montar uma consultoria em Serviço Social, para oferecer o Serviço Social para as empresas que não tinham. Acreditava que isso era uma intuição que deveria ser ouvida. [...] As pessoas achavam isso uma loucura. Agora quando eu olho para trás vejo quando eu já andei. [...] Estamos há quase 15 anos no mercado (Entrevistada A).

Com relação ao planejamento da carreira, destacam-se os relatos de duas consultoras, que evidenciam a possibilidade de ascensão profissional, na consultoria, independentemente do vínculo profissional:

Estou sendo promovida para supervisora de atendimento. A equipe será informada na próxima reunião que acontecerá ainda em dezembro (Entrevistada A2).

Eu já estou aqui há 12 anos, já passei por alguns cargos, já realizei vários cursos [...] (Entrevistada B1).

A pesquisa permitiu revelar também alguns aspectos das relações de trabalho das assistentes sociais, sintetizados no Quadro 3.

Considerando-se que na Consultoria B há apenas 18 meses as assistentes sociais, consultoras de atendimento, passaram de autônomas para celetistas, e que, na Consultoria A, as consultoras em serviço social são autônomas⁶⁶, conclui-se, a partir do levantamento, que é possível que essas consultorias representem uma tendência à informalização do trabalho do assistente social.

⁶⁶ A Consultoria A tem 15 assistentes sociais, com cinco celetistas e dez autônomas.

Quadro 3 – Dados profissionais das consultoras

Entrevistada	Forma de contratação	Carga de trabalho semanal	Algum outro trabalho? Qual?	Ganho mensal em salário-mínimo (R\$ 545,00)	Registro ativo no Cress
Entrevistada A1 Consultora em Serviço Social	Informal Autônomo	30 horas	Sim professora universitária	Seis salários-mínimos	Sim
Entrevistada A2 Consultora em Serviço Social	Informal Autônomo	30 horas	Não	Seis salários mínimos	Sim
Entrevistada B1 Gerente de Operações	Formal Celetista	44 horas	Não	Não informado	Sim
Entrevistada B2 Consultora de Atendimento	Formal Celetista	30 horas	Não	Quatro salários-mínimos	Sim

Fonte: Elaboração Própria
Dados de nov./dez. 2011 das entrevistas.

As entrevistadas estão com o registro ativo no Cress, inclusive a gerente de Operações, e todas, exceto essa última, cumprem a determinação da Lei 12.317, de 27 de agosto de 2010, de 30 horas de trabalho⁶⁷. Apenas uma das entrevistadas tem dois vínculos de trabalho, e as três profissionais que informaram a remuneração recebida nas consultorias, cujos valores são de quatro e seis salários-mínimos, evidenciam resultado semelhante ao obtido em pesquisa realizada pelo Cfess (2005), da incidência do valor da remuneração dos profissionais na Região Sudeste⁶⁸.

3.3 A dinâmica de trabalho dos assistentes sociais nas consultorias

⁶⁷ Não se verifica uma desregulamentação, uma vez que a mesma já não realiza atividades exclusivas de assistente social.

⁶⁸ Na pesquisa divulgada pelo Cfess (2005:29), “em todas as regiões prevalece o salário entre 4 e 6 SM, sendo maior no sul (51,26%) e menor no Nordeste (42,35%)”.

Esse subitem visa proporcionar conhecimento mais específico do trabalho das entrevistadas nas duas consultorias, suas experiências e o significado que lhes atribuem. Retomando novamente Martinelli (2005), “[...] a finalidade última da pesquisa qualitativa é conhecer a experiência do grupo pesquisado e os significados que atribuem a tal experiência” (p. 119)

Nas Consultorias A e B, as demandas de trabalho dos assistentes sociais podem se iniciar numa central de atendimento telefônico, com sistema informatizado, que permite a identificação da empresa cliente e o serviço contratado. Coloca-se o termo “podem iniciar”, pois a Consultoria A, além do atendimento através da central, também tem empresas clientes que contratam a prestação de serviço das assistentes sociais de forma presencial.

Nas duas consultorias, o registro do atendimento ao empregado é feito em prontuário, e não é disponibilizado à empresa cliente. A confidencialidade dos dados do empregado é preservada. Para as empresas, existe estatística de atendimento por demanda, objetivando identificar situações que mereçam intervenções preventivas ou desenvolvimento de programa que visem à redução da incidência. As consultoras, diante dessa realidade, confirmam o que geralmente acontece com a atuação profissional nas empresas privadas, ou seja, a autonomia relativa, numa margem limitada.

O relato da Entrevistada B1 exemplifica o fato: *“O empregador recebe relatórios demográficos, e por demanda, com o propósito de a empresa, a partir daí, desenvolver ações preventivas, mas não sabemos se desenvolve”*.

A Entrevistada A relata que eventualmente se reúnem com os representantes das empresas clientes e, quando solicitado, podem propor ações. *“A consultoria tem um programa para o cliente acessar as estatísticas de atendimento, através de senha própria, com isso, podem fazer o monitoramento das demandas e custo mensal, e podemos, em conjunto, propor ações preventivas.”*

Observa-se que a questão da autonomia profissional nesse espaço ocupacional mistura-se com uma das características requerida do profissional, no sentido de ser independente, autônomo, conforme se observa ainda no relato da Entrevistada A,

E outra coisa é a autonomia. O profissional da consultoria tem autonomia, para dizer um não. [...] muitas vezes o empregador quer nomes e nós não

damos, damos número. [...] O assistente social de consultoria precisa ser autônomo, no sentido também de ter autonomia, precisa ter experiência em empresa, tenho privilegiado mais isso (Entrevistada A).

Sobre o registro do atendimento, as consultorias utilizam o prontuário. Na Consultoria A, o registro é realizado no prontuário social, a partir do qual qualquer uma das consultoras em serviço social poderá dar continuidade ao atendimento. Na Consultoria B, o registro é feito em prontuário clínico, já que o atendimento é voltado a questões psicossociais. Como os consultores (assistentes sociais e psicólogos) realizam a triagem inicial, e dentro de suas qualificações, o aconselhamento ou encaminhamento do caso para um profissional da rede credenciada, esse profissional (da rede), após o atendimento, na maioria das vezes presencial, envia um laudo clínico para os consultores da central, que inserem as informações no prontuário clínico.

Nos relatos das consultoras, constata-se diversidade nos atendimentos, mas que se diferenciam na quantidade, fato atribuído não só ao número de profissionais que permanecem na central de atendimento ou na quantidade de horas trabalhadas. Com relação a isso, a Entrevistada A1, com bom humor, relata a questão da sobrecarga de trabalho e da multifuncionalidade, exigida dos profissionais da Consultoria A, quando se encontram na central de atendimento⁶⁹.

Nós atendemos de tudo, de morte a festa. A gente atende de tudo, literalmente. Quando falece, se for necessário ir até o local, nós vamos. Num atendimento médico de emergência, também. Conversamos com a família, fazemos a interface entre o hospital e a família, entre o hospital e o plano de saúde, entre a família e o serviço funerário. Tudo isso (Entrevista A1).

Com relação ao número de atendimentos, acrescenta,

Média de atendimentos diários [...] hoje, por exemplo, [1º/12/2011] em duas horas e meia de trabalho eu já atendi uns cinco ou seis casos. Em média,

⁶⁹ A Consultoria A tem dez consultores para o atendimento interno, mas que realizam também atendimentos semanais, presenciais, nas empresas. Significa que, na central de atendimento, o número de consultores pode ficar reduzido para o atendimento à demanda. Trabalham, em média, oito horas diárias, quatro dias semanais, quando não estão em plantão.

[atendo] uns 15, 20 casos, por dia, que demandam 3, 4, 5 providências. Tem caso que demanda muito tempo. A gente trabalha muito, mas eu gosto. Nem sempre dá para fazer 33 coisas ao mesmo tempo, só 32 coisas (Entrevista A1).

A Entrevistada A2, que atende também, em média, 20 casos diários, justifica que esse número se dá em função da rotatividade das consultoras que realizam também os atendimentos presenciais nas empresas, e alguns deles fora da cidade de São Paulo.

O mesmo fato não é identificado na Consultoria B, até porque as consultoras de atendimento, somente em situações muito especiais, realizam atividades externas. A Entrevistada B1 relata a baixa ocupação e a diferença entre a dinâmica de trabalho do assistente social da consultoria e o de empresa,

Mais ou menos, vou pensar na taxa de ocupação, que inclui atendimento e acompanhamento de caso (gerenciamento), que tem sido de 5 a 7. [...] Eu considero tranquilo, eu considero que estamos com tempo sobrando. Tivemos época que atendíamos mais casos. [...] Aqui temos uma dinâmica de trabalho diferente de empresa. Uma coisa é o assistente social atender internamente os seus 15 casos por dia, e o acompanhamento se dá por um longo período até a resolução. Aqui a pressão é grande, pois temos prazo para resolvermos o problema, temos prazo para encaminhar. O desgaste também é grande (Entrevistada B1).

A Entrevistada B2 refere-se, à baixa ocupação, como sazonal. Justifica que o número de atendimento aumenta, quando da implantação do programa, após realizada a divulgação interna pelas empresas para os empregados tomarem conhecimento, e nos períodos de nova divulgação do benefício,

Atualmente acho que não atendo mais de dez casos. O número depende muito. Quando uma empresa inicia com o programa a demanda é grande, depois dá uma parada. Se a empresa faz uma 'redivulgação' do programa, também, aí os empregados lembram e começam a ligar novamente (Entrevistada B2).

O tipo de atendimento prestado aos empregados das empresas contratantes é considerado como de caráter orientador, pelas profissionais da Consultoria B, e

orientador e educador, pelos profissionais da Consultoria A, evidenciando que a determinação dos empregadores (no caso aqui consultoria e empresa) influencia a finalidade da função do Serviço Social, nesse ambiente. Confirmam-se as ponderações de Freire (2010b), a respeito do caráter orientador e educativo, que adquire a intervenção do consultor externo, quando a mesma é dirigida ao empregado.

Muito mais orientador. Educador ainda não (Entrevistada B1).

Como orientador, e também educamos um pouco. O próprio funcionário diz que quer uma orientação. Nem sempre no atendimento social dá para fazer a educação. A consultoria tem programas de desenvolvimento, voltado ao caráter educador. Palestras sobre dependência química, por exemplo, têm o caráter educador. Fazemos várias palestras de caráter preventivo (Entrevistada A1).

Acho que orientação e educação caminham juntas. Quando eu oriento, eu educo, eu previno (Entrevistada A2).

Sobre a relação estabelecida com o empregado atendido, as consultoras são unânimes em relatar que se cria uma relação de confiança, mesmo naqueles casos em que o atendimento não se dá pelo mesmo profissional, ou é feito apenas por telefone. Na Consultoria B, onde a totalidade dos casos são atendidos a distância, relata-se também a criação de vínculos.

Cria. Não é o nosso objetivo aqui ter clientes de carteirinha. O nosso trabalho de EAP é de aconselhamentos. Não vamos ter aqui “clientes” como no serviço social de empresa, que ficam os casos anos e anos. O clientelismo. Aqui não, você precisa dar uma solução num breve tempo, um aconselhamento, e isso é muito importante. Não significa que não tenha vínculo, no gerenciamento do caso, o vínculo se faz (Entrevistada B1).

[...] Ele cria vínculo, ele se sente mais confiante. Mesmo nas empresas que o atendimento é somente por telefone, eles criam vínculo (Entrevistada A).

Sim, e quando ele diz que prefere ser atendido pelo assistente social que iniciou o atendimento, damos o recado e isso é possível. Notamos que ele

está satisfeito com o atendimento, pois ele indica outras pessoas da empresa. Quando comparecemos na empresa para alguma palestra, ele vem até o profissional para dizer que deu certo o encaminhamento. Não considero que seja diferente da relação que o empregado estabelece com o assistente social própria da empresa (Entrevistada A2).

As duas consultorias oferecem às empresas clientes o esquema de trabalho por 24 horas, significando que os consultores ficam de sobreaviso para atendimentos emergenciais aos empregados. Esse esquema exige, do profissional de plantão, disponibilidade após o expediente de trabalho (geralmente noite e madrugada), e nos fins de semana. O acionamento é feito por telefone móvel e o consultor poderá resolver a situação a distância, ou acionar um profissional da rede credenciada para conduzir o caso. Na Consultoria A, o consultor poderá ainda comparecer ao local do fato, se estiver dentro da área de sua atuação. Os consultores de plantão recebem por esses atendimentos, mas não foi aprofundado dentro de quais regras. O pagamento do sobreaviso é previsto em lei somente para empregados efetivos⁷⁰.

O atendimento 24 horas disponibilizado às empresas, exige dos profissionais das consultorias flexibilização das condições de trabalho para o atendimento a empregados da era globalizada, ocasionada a partir da abertura dos mercados. A abrangência oferecida pelas consultorias (várias localidades no Brasil e América Latina) evidenciam que as consultorias também flexibilizaram a sua mão de obra.

Ainda sobre a dinâmica do trabalho das assistentes sociais nas consultorias, as entrevistadas foram questionadas se as atividades desenvolvidas se constituíam em competências e atribuições dos assistentes sociais⁷¹.

As respostas foram 100% afirmativas, para as duas questões. Segue a transcrição das entrevistadas que discorreram sobre o assunto.

⁷⁰ Conforme a CLT, artigo 244, considera-se em sobreaviso o empregado efetivo, que permanecer em sua própria casa aguardando, a qualquer momento, o chamado para o serviço. O sobreaviso pressupõe pagamento adicional sobre o salário normal do empregado. A remuneração do horário de sobreaviso corresponde a 1/3 da hora normal de trabalho. Disponível em: < www.guiatrabalhista.com.br/guia/sobreaviso.htm>. Acesso em: 18 fev. 2012.

⁷¹ A questão não teve a intenção de investigar o conhecimento dos profissionais acerca da legislação profissional. A pergunta iniciou-se com a explicação sobre o conceito dos termos, ou seja, as atividades de competências como sendo aquelas atividades que podem ser realizadas tanto pelo assistente social quanto por outros profissionais e as atividades de atribuição como sendo as atividades profissionais privativas dos assistentes sociais.

- **Competências**

Sim. Considerando-se a realidade empresarial. 100% (Entrevistada A).

*Sim, é de **competência** do Serviço Social. Se o funcionário apresenta uma demanda que não é do nosso escopo de trabalho, eu o oriento a procurar o profissional habilitado para isso. Eu considero que tudo o que eu faço seja competência do Serviço Social (Entrevistada A1). (grifo nosso)*

*Sim. Embora tenhamos assistentes sociais que acham que tratar de previdência social está fora do escopo do trabalho, eu acho que ela precisa entender de tudo. Ela acompanha o funcionário afastado, então não é só a questão de saúde. E se ele tem alguma dúvida sobre a questão previdenciária? Ela precisa saber. [...] Acho que na consultoria fazemos mais coisas que são de **competência** do assistente social do que os assistentes sociais de empresas (os próprios), aqui só chegam coisas de Serviço Social, enquanto que em algumas empresas sobra de um tudo para o assistente social (Entrevistada A2). (grifo nosso)*

- **Atribuições**

*Sim. Mesma coisa, 100%. Falecimentos, os conflitos, o acompanhamento aos funcionários afastados. Na minha época, os assistentes sociais não gostavam de fazer a parte previdenciária, contagem de tempo de serviço, aposentadoria, isso eu não sei se é uma **atribuição** do serviço social, mas nós cuidamos da parte do acompanhamento social do afastado, e também da parte documental. É uma atividade que o serviço social deixava para outras áreas, nós trouxemos para nós, [...], vamos além de acompanhar o afastado, tratamos da parte da documentação previdenciária, levantamos se a empresa tem política para reembolsos dos medicamentos, se complementa o salário durante o afastamento, então essa é uma das **atribuições** que nós trouxemos para nós também. [...] O funcionário afastado do trabalho fica literalmente afastado, quando a empresa não tem o serviço social, pelo INSS e pela empresa (Entrevistada A). (grifo nosso)*

Sim. Eu acho assim, o assistente social tem uma visão generalizada, outros profissionais não têm esse foco. Assistente social faz um pouco de tudo (Entrevistada B2).

Embora essa questão não fosse centrada na averiguação do conhecimento das entrevistadas a respeito da legislação profissional, nota-se que os termos competências e atribuições confundem-se, o que é possível de acontecer frente ao redimensionamento dos espaços ocupacionais e das demandas que definem novas competências ao assistente social.

Conforme Iamamoto (2002), “alteram-se as demandas e conseqüentemente, os assistentes sociais passam a executar funções que, muitas vezes, não são por eles reconhecidos como atribuições privativas, tal como estabelecidas tradicionalmente” (p. 35).

Completando o pensamento da autora a respeito das alterações que se processam nas demandas, com o que se concorda plenamente, a mesma discorre que os espaços ocupacionais e as fronteiras profissionais sofrem significativas alterações, pois, são resultantes históricos e, portanto, móveis e transitórias (IAMAMOTO, 2002).

Outros itens foram abordados, de forma a complementar o conhecimento sobre a dinâmica do trabalho dos assistentes sociais das consultorias. Abordou-se a respeito das vantagens da terceirização da atividade dos assistentes sociais por meio da consultoria, para o empregador, para os empregados e para o profissional, cujas respostas foram significativas.

- **Vantagens para o empregador**

As entrevistadas A e B, que são as representantes das consultorias, destacam a importância da prestação de serviços para os empregadores (empresa) que têm equipes de empregados na área comercial, ou com um contingente de trabalhadores em atividades externas. O formato do serviço proporcionado pelas consultorias, cada qual com um nível de abrangência, 24 horas por dia, possibilita cobertura integral ao atendimento dos empregados e familiares em várias localidades no Brasil ou na América Latina.

Relatam também que os empregadores demonstram valorizar o tipo de atendimento prestado pelas consultorias e que a procura pelo serviço tende a aumentar.

O empresário está buscando esse tipo de serviço. A demanda tem crescido. Fazemos um acompanhamento desse crescimento. O mundo está muito complicado. As pessoas têm adoecido. O INSS já apontou que, a saúde mental, é a terceira causa dos afastamentos previdenciários (Entrevistada B).

O empregado ainda não tem demanda. Essa demanda é da empresa. A empresa demanda por dois motivos: um deles é que as pessoas estão adoecendo, e o outro é que as equipes de Recursos Humanos estão extremamente enxutas, e precisam de ferramentas para esses tipos de atendimento, para cuidar das pessoas. As empresas estão na busca de profissionais generalistas, estão contratando muito a geração Y, que não tem o menor preparo para cuidar das pessoas, e isso é um grande problema. [...] Se chegar um profissional da equipe, um empregado, doente, debilitado e disser que precisa de ajuda ele não sabe por onde começar, ele desespera, e precisa ter alternativas, e esse tipo de serviço na consultoria é uma alternativa (Entrevistada B).

O empresário tem buscado a consultoria em Serviço Social, e nós estamos com dificuldade em ter profissionais capacitados para o atendimento nesse perfil. [...] Aqui, o aumento no número de contratos para o atendimento social aumentou, o aumento é visível. [...] Na consultoria, em cinco anos, o número de contratos para atendimentos pontuais que são os de emergência aumentou muito. Então, significa que as empresas (os RH) não estão sabendo lidar com algumas situações. Os casos também mudaram; já fomos contratados para tratar de situações de agressão familiar, caso de funcionário detido, funcionário morto eletrocutado num freezer, internação domiciliar, tratamentos médicos específicos e sem recurso na cidade [...]. São coisas que eles não sabem lidar (Entrevistada A).

*As empresas têm pensando mais no seu recurso humano, e mudado sua estratégia, para reter o seu talento. O empresário tem pensado nessas questões, em proporcionar qualidade de vida, e o Serviço Social, nas empresas, tende a aumentar. [...] Temos uma empresa que os próprios funcionários, em pesquisa de clima, disseram que queriam a volta do serviço social. **E temos como cliente empresas terceirizadas, cujo cliente (que contratou a terceirizada) exigiu, em contrato, que houvesse na equipe um assistente social** (Entrevistada A). (grifo nosso)*

Na opinião das assistentes sociais, as vantagens para os empregadores se estendem para além das questões operacionais. Nos relatos, apontam questões financeiras, favoráveis, às empresas contratantes, em terceirizar a atividade, e também vantagens oferecidas pela especialização do serviço, e formato na disponibilização – tempo, recursos e abrangência. Embora não mencionem o conceito flexibilização é isso que se constata e remete a Druck (2002) sobre as formas concretas de flexibilização que se difundem em todas as atividades e lugares.

Para as empresas, que contratam a consultoria, eles reduzem custos, que é o que eles querem, não têm os encargos trabalhistas. Têm a possibilidade de ter à disposição os profissionais a qualquer momento para fazer um trabalho de intervenção, e contam com a qualificação desse trabalho. Aqui o atendimento é 24 horas. A qualquer momento, eles têm a profissional, não precisam se preocupar, ele liga e diz: Estou com essa situação. Apresentam a situação, a consultoria tem ali pessoas a serviço dos seus empregados e são vários profissionais (Entrevistada B1).

Uma assistente social contratada pela empresa cuida de coisas que não só o atendimento social e acaba não dando conta da demanda do empregador. Ainda mais agora, com a lei das 30 horas. As empresas, nesse esquema de carga horária atual, precisariam ter de duas a três assistentes sociais. E a empresa não vai fazer isso. Eu nem deveria falar, mas [com a consultoria] se reduz a nossa contratação direta pelas empresas e o que está aumentando são as empresas contratando o trabalho da consultoria. Porque na consultoria é diferente, são vários profissionais. A consultoria disponibiliza especialistas para as atividades. Porque somos especialistas, na parte de previdência social, atendimento social, entendeu? Então, ela consegue disponibilizar a quantidade de profissionais necessária (Entrevistada A2).

- **Substituição do assistente social da empresa pelo da consultoria**

Para as entrevistadas A e B, foi questionado se, no momento da contratação da prestação de serviços, a empresa tinha ou tem o serviço social, e se, na empresa que tinha e foi substituído, se já houve a sugestão de incorporação dos profissionais pela consultoria. As respostas foram negativas. Esse tipo de questionamento não é

feito. A Entrevistada A, embora também tenha respondido que não, dá a seguinte fundamentação:

Não. Nós conhecemos um pouco da história deles. Alguns ainda têm o assistente social, outros já tiveram, e há também os que nunca tiveram. Para os que têm e procederam a substituição por uma consultoria, não há indicação para permanência do profissional. Quando tem e haverá o desligamento do profissional, a empresa entende que está contratando “uma equipe” de trabalho. [...] Quando solicitam a permanência do assistente social, estabelecemos que a mesma será alocada na consultoria, mas atenderá como todos os outros profissionais da equipe, ou seja, realizando plantões semanais nas empresas clientes, atendendo os casos através do plantão 24 horas (Entrevistada A).

- **Vantagens para os empregados**

As entrevistadas revelam que a confidencialidade, confiabilidade e disponibilidade do serviço 24 horas são as principais vantagens para os empregados. As respostas a respeito desse item desmistificam a concepção da pesquisadora de que o atendimento telefônico, a distância, ou a rotatividade das profissionais nos atendimentos, poderia interferir nas relações estabelecidas com o formato de atendimento das consultorias.

A maior vantagem é a confidencialidade. No Serviço Social, interno de uma empresa, a procura é pelos funcionários da área fabril. [...] Dificilmente um profissional da área administrativa, que trabalha ao lado do assistente social, irá procurá-lo para lhe relatar um problema (Entrevistada B).

Temos funcionário que vem até a consultoria para ser atendido, pois não quer que a empresa fique sabendo (Entrevistada A).

O empregado pode pensar: Nossa, com quem eu estou falando, vou falar do meu problema, [...]. Nós temos vários casos da pessoa se identificar, dizer que já ligou outras vezes, e quer novamente, mas agora por outra demanda. Então, ele confia na pessoa mesmo sem conhecê-la (Entrevistada B1).

Para o empregado, acho que é a facilidade do contato. Estamos no ar 24 horas. Se você está com uma situação de emergência, temos o serviço 24 horas, e você poderá contar com alguém. [...] Às vezes, o empregado não quer ser identificado, está com um problema e não quer que as pessoas da empresa fiquem sabendo, então, se fosse o serviço social interno, na empresa, pode ser que ele não procurasse para não se expor. Mesmo ligando aqui, às vezes, ele pergunta se precisa se identificar. Aí explicamos que os dados são sigilosos e confidenciais. [...] Isso facilita os empregados a procurarem ajuda. Você vai falar na empresa que está com problema com o filho que é dependente químico? De certa forma, eu não vou me expor. Só de entrar na sala, procurar o serviço social, já se desconfia que estou com problema. O 0800 permite ligar de qualquer lugar. [...] (Entrevistada B2).

- **Vantagens para os assistentes sociais**

Sobre as vantagens para os assistentes sociais, em trabalhar nas consultorias, são diversos os posicionamentos, todos positivos, com relação à experiência que as relações de trabalho proporcionam ao profissional. Os destaques são para a experiência adquirida com a variedade de casos de atendimentos, o incentivo à capacitação demandada pelos atendimentos, a troca de experiências entre os profissionais, e também o conhecimento diversificado das realidades empresariais.

Uma vantagem para a assistente social, é que ela continua dentro da área dela, ela faz um trabalho diferenciado que é de atendimento clínico. E muito mais, não é assistencialista, é técnico, necessitando se qualificar muito mais. O assistente social se desenvolve muito mais, [...], a maioria delas têm o curso de formação de família, ou especialização. Trabalhar 6 horas também é uma vantagem (Entrevistada B1).

É que você atende de tudo. Social, benefícios, e para várias empresas. Atuamos com várias empresas, temos a experiência para atuar com todas elas, e, numa empresa, conhecemos apenas uma realidade, uma necessidade. Conseguimos identificar a diferença no tratamento ao empregado, entre as empresas (Entrevistada B2).

É sair do operacional para o estratégico; a consultoria por ter uma equipe te possibilita isso. Com a equipe, você dá as coordenadas e eles desenvolvem

o projeto, o programa. O assistente social, na empresa, não dá conta, ele fica só no operacional. Não é que não consiga fazer, é a demanda que é muito grande (Entrevistada A).

Para o assistente social, é a diversidade que você adquire de conhecimento, de relacionamento, cultura, [...]. Para o assistente social, é muito rico trabalhar em consultoria, pois conhecemos as diferentes culturas empresariais. A empresa francesa, americana, japonesa, alemã, cada uma tem uma forma de trabalho. Você trabalha com pessoas de formação diferente, de formas de atuação administrativas diferentes, as pessoas são diferentes (Entrevistada A1).

Para o assistente social, é a possibilidade de não ficar somente nos atendimentos, é poder elaborar projetos. Na consultoria, você elabora os projetos, oferece ao cliente A, que não quer, oferece para o cliente B, que quer. [...] Trabalhar em consultoria, por sermos uma equipe, lhe permite também trocar com as outras profissionais, isso é muito rico. Você pode discutir os casos, aí, uma que já atendeu algo semelhante, e deu certo, lhe conta como foi, é bom poder compartilhar. Nas empresas, acho que os assistentes sociais são muito solitários (Entrevistada A2).

- **Desvantagens**

Sobre as desvantagens para o assistente social em trabalhar em consultoria, na condição de profissional autônomo, as consultoras da Consultoria A não reconhecem, como forma de precarização do trabalho, o fato de não serem trabalhadoras com vínculo empregatício.

Eu não vejo como desvantagem. Primeiro, quem trabalha em consultoria tem que ter consciência de que você trabalha para sua empresa e não para a empresa que você está prestando serviço. Eu trabalho para a consultoria, e aceito o que minha empresa me dá em termos de benefícios. Toda vida eu me preocupei com o meu futuro, recolhi o meu INSS (Entrevistada A1).

Não vejo nenhuma. As pessoas falam: Se você for desligada, você ficará descoberta, mas se você se propõe a trabalhar em consultoria, o que você vai fazer? Você vai fazer um plano de previdência privada, uma poupança, justamente para se resguardar, caso ocorra o desligamento. Então, não vejo (Entrevistada A2).

- **Perspectivas para o Serviço Social em consultorias**

As entrevistadas reconhecem o assistente social como um profissional estratégico na consultoria, capacitado para o atendimento, e acreditam num crescimento no número de empresas de consultoria com esse tipo de prestação de serviço, portanto, num aumento de vagas no mercado de trabalho para os profissionais.

O assistente social é um profissional estratégico na consultoria. A visão que o assistente social tem é ampla. Nós, psicólogos, temos uma visão muito focada no problema emocional. O assistente social, ao realizar a triagem de um caso, tem uma abordagem com “radar 360°”, ou seja, a escuta já é direcionada para a seleção dos recursos que poderá usar para encaminhar esta pessoa, para a resolução do problema (Entrevistada B).

Muito necessário, o assistente social avalia qualquer situação e sabe encaminhar, se fosse um administrador de empresa, eu acho que não saberia, não tem esse foco. De certa forma, o assistente social dá o atendimento necessário, ele pode não aprofundar as questões psicológicas, por exemplo, mas ele tem essa visão (Entrevistada B2).

[A assistente social] É imprescindível, inicialmente, a consultoria tinha somente assistentes sociais, depois é que vieram os psicólogos. Quando a consultoria passou a atender os bancos, que demandam o atendimento por telefone, abrimos a contratação de psicólogos (Entrevistada B1).

[A demanda pelo Serviço Social nas empresas], Sim, está crescendo. O número de empresas concorrentes também. Antes tínhamos um único concorrente, hoje temos vários, isso mostra que o mercado está aquecido; estão demandando esse tipo de trabalho (Entrevistada B1).

O assistente social é um profissional que é envolvido em várias fases da vida do trabalho. [...] Ele não se reconhece como importante, é uma profissão que faz acontecer. O Serviço Social empresarial está se fazendo valer, está se legitimando. Se, com o governo Lula, as frentes de trabalho para o assistente social se expandiram, devido às políticas públicas, isso se refletiu, também, para o Serviço Social de empresa (Entrevistada A).

- **Requisitos para o assistente social trabalhar em consultoria**

As entrevistadas foram questionadas sobre os requisitos básicos que o assistente deve ter para trabalhar em consultorias⁷². Os itens foram previamente apresentados e explicados, e deveriam receber nota de um a dez, onde dez representaria a nota máxima.

Os itens conhecimento, competência e esforço extra, foram avaliados com nota dez, por todas as entrevistadas, seguidos pelos itens cooperação e atmosfera positiva. O item atmosfera positiva dizia respeito aos aspectos físicos do ambiente, e também a forma de receber o cliente com tranquilidade e acolhimento. O fato de os contatos serem, na maioria, realizados pelo telefone, na central de atendimento, talvez tenha influenciado na resposta. Na Consultoria A, as profissionais não se dedicam em tempo integral ao atendimento presencial dos empregados das empresas clientes, e, na Consultoria B, os atendimentos se dão somente pela central. A forma de atendimento das consultorias, realizado por telefone, inflexionou esse item no perfil do profissional das consultorias.

O mesmo processo foi realizado para eleger as características profissionais, importantes, que o assistente social deve ter para trabalhar na consultoria e, conseqüentemente, prestar serviços nas empresas. Foram escolhidos 12 itens, que deveriam ser avaliados com os mesmos critérios apresentados anteriormente. Apenas o item confiança recebeu nota máxima das entrevistadas. Os outros, por ordem crescente foram: bom intermediador de relações, compreensível, com foco na humanização do local de trabalho, polivalente, conhecedor dos critérios para prestação de serviços sociais, bom interlocutor da empresa, com qualificação profissional, com perfil educador e orientador, assertividade no assessoramento à gerência, boa capacidade técnica e qualificação intelectual.

Confirma-se nas consultorias, assim como nas empresas privadas, que a implementação de novas modalidades de gestão da força de trabalho requer, como característica básica do assistente social, a confiabilidade e o bom relacionamento, para o envolvimento aos objetivos da empresa.

⁷² Essa questão, na entrevista, foi baseada na conclusão obtida por Cesar (2010), sobre os requisitos básicos exigidos do assistente social de empresa, a partir do processo de reestruturação industrial, citado nessa dissertação no capítulo 1. Na pesquisa de Cesar, as principais habilidades exigidas dos profissionais localizavam-se na flexibilidade – no desenvolvimento da tarefa e nas relações de trabalho – e no dinamismo – abertura para inovações e capacidade de comunicação.

No decorrer das entrevistas, foram mencionadas, aleatoriamente, algumas características que os assistentes sociais devem ter para o trabalho em consultoria, e é considerado relevante citá-los neste estudo, como forma de completar a visão das entrevistadas a respeito do perfil atual do assistente social e das consultorias como espaço ocupacional para os profissionais.

Não é qualquer profissional que se adapta ao trabalho da consultoria. O profissional precisa ser muito ágil, estar sempre muito ligado. Cada empresa tem um escopo de atendimento, tem uma política interna de RH. Se aprende muito (Entrevistada A).

Qualificação profissional (experiência profissional anterior). Depende. Fazemos uma bateria de testes, e é muito importante a profissional ser proativa.(Entrevistada A).

O perfil da consultoria é dinâmico, você precisa estar ligada, vendo o que está acontecendo, legislações, etc. porque vai ter essa demanda. Mudou algo na legislação previdenciária, daqui a pouco alguém liga querendo saber. Convênio Saúde, mudou alguma coisa? Vai bater aqui (Entrevistada A1).

O consultor em Serviço Social deve ficar sempre na busca de novos conhecimentos, novas demandas. (Entrevistada A2).

Tabela 2 – Incidência dos requisitos básicos para o assistente social em consultorias

Requisitos	Percentual
Conhecimento (aptidão a responder perguntas, dúvidas, resolver problemas...)	100%
Competência (agilidade, organização, e exatidão na execução de suas atividades procurando fazer sempre o melhor)	100%
Esforço extra (a satisfação do cliente interno em primeiro lugar, saber sair da rotina, ser flexível, ter bom senso, oferecendo alternativas e soluções...)	100%
Cooperação (postura proativa de contribuição para com a equipe de trabalho, responsabilidade com metas e resultados)	98%
Atmosfera positiva (deve preocupar-se em manter o local de trabalho agradável, receptivo, organizado, confortável)	90%

Fonte: Elaboração própria
Entrevistas. Dados de nov./dez. 2011

Tabela 3 – Características avaliadas como importante ao assistente social em consultorias

Característica	Percentual
Confiável	100%
Bom intermediador de relações (clima organizacional – chefia e subordinado)	98%
Compreensível	97%
Foco na humanização do local de trabalho	95%
Polivalência	92%
Conhecedor dos critérios para prestação de serviços sociais (políticas internas/públicas/associativas e comunitárias)	90%
Bom interlocutor da empresa (intermediando explicações aos empregados de alterações de políticas internas)	90%
Qualificação profissional (experiência profissional anterior)	88%
Perfil educador e orientador	87%
Assertividade no assessoramento às gerências para questões sociais ou interpessoais dos empregados	85%
Boa capacidade técnica (microinformática e outros)	80%
Qualificação intelectual (realização de cursos)	78%

Fonte: Elaboração própria
Entrevistas. Dados de nov./dez.2011

Finalizando este estudo, outros posicionamentos foram revelados durante as entrevistas, a respeito do atendimento psicossocial⁷³, formação, terminologia do Serviço Social, trabalho em empresa, e são citados em seguida:

- **Atendimento psicossocial**

⁷³ As entrevistadas têm conhecimento a respeito da resolução do Cfess (nº 569 de 25 de março de 2010) que trata da vedação da realização de terapias associadas ao exercício profissional do assistente social.

Você ouve, e sabe que não vai fazer uma intervenção psicológica da questão apresentada. (...) não vai adentrar a questão do sentimento de culpa, por exemplo. A não ser que seja um Terapeuta de Família. O assistente social tem condições de identificar um caso de estresse, uma demanda emocional, tem condições de saber ao que , um desajuste financeiro, de reconhecer a dimensão de um problema. O assistente social tem uma amplitude na análise (Entrevistada B1).

De certa forma, o assistente social dá o atendimento necessário, ele pode não aprofundar as questões psicológicas, por exemplo, mas ele tem essa visão (Entrevistada B2).

- **Formação e o trabalho do assistente social em empresa**

A formação do assistente social deixa muito a desejar, ele sai muito 'cru' [...] Recebo em média cem currículos, e tenho dificuldade em selecionar; com muita dificuldade, desses cem destacamos dois (Entrevistada A).

Os profissionais não estão preparados para trabalhar em consultoria. Por isso, ao entrar, ele passa por um treinamento. Tem um tempo de adaptação, antes de serem colocados nas empresas, por exemplo. Nos já tivemos assistentes sociais que nunca tinham atendido um caso social. [...] O desenvolvimento profissional para trabalhar em consultoria é feito internamente (Entrevistada A1).

A empresa disponibiliza várias demandas. Uma coisa é você estar numa ONG destinada a criança e adolescente, então você terá atendimentos destinados somente a crianças e adolescentes. Na empresa, apesar de muitos distorcerem essa visão (...), temos diversas demandas, um leque de demandas, que incluem criança, adolescente, habitacional, financeiro, saúde. Isso me encantou (Entrevistada A2).

- **Terminologia do Serviço Social**

[O assistente social] É um profissional que as pessoas não entendem direito o que faz, mas é mais procurado do que é um psicólogo, por exemplo. As pessoas nunca acham que precisam de um psicólogo. Mas o assistente social é lembrado para tudo [...] (Entrevistada B2).

A terminologia dada ao assistente social, já deprecia a função. Nós não somos assistentes de nada, e de ninguém, deveríamos alterar essa denominação para: engenheiro social – nós construímos novas realidades. (Entrevistada A).

Finalizada as entrevistas, ouvidas, transcritas, analisadas, é impossível não registrar o quanto foi enriquecedor conhecer estas experiências profissionais. Espera-se que os resultados apresentados possam ser considerados, em outras pesquisas, que revelem sobre a prática profissional, a categoria das(os) assistentes sociais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se extrair, deste estudo, o entendimento do trabalho do assistente social, realizado através de consultorias empresariais, como modo de terceirização do profissional, em empresas privadas. Enveredar num espaço ocupacional, ainda pouco explorado, contraditório, é um grande desafio, que ganha complexidade quando sua análise se dá num contexto de profundas transformações societárias. Com essa perspectiva, analisa-se essa forma de trabalho e as contingências que se apresentam para o profissional e para o exercício do Serviço Social.

A pesquisa realizada com os empresários de consultorias e assistentes sociais – no cargo de consultores de atendimento e consultores em serviço social – permitiu adentrar na dinâmica do trabalho desses profissionais. Mais do que isso, este estudo permitiu identificar e conhecer os impactos da reestruturação produtiva capitalista nas relações de trabalho do assistente social e revelou, por consequência, as exigências que lhe são requeridas, com relação às suas competências, sua autonomia, bem como as habilidades, entre outros fatores presentes no desempenho de suas atividades em empresas privadas.

O pressuposto de que, em empresas privadas, assim como nos serviços públicos, a prestação de serviços dos assistentes sociais, de forma terceirizada, intermediada pelas consultorias empresariais, era verificável, nas formas de trabalho autônomo, temporário, por projeto, por tarefa, pode ser constatada através do conhecimento da constituição dos recursos humanos das consultorias participantes do estudo.

Os assistentes sociais, na condição de profissionais autônomos, envolvidos direta e internamente nas consultorias, prestando serviços para as empresas, mais os assistentes sociais da rede credenciada, somam aproximadamente 3.700 profissionais. Essa verificação permite deduzir que as consultorias possivelmente sejam uma tendência de informalização do trabalho do assistente social, sob a aparência de prestação de serviços autônomos.

As condições de trabalho flexíveis, o domínio diversificado de informações, o nível de abrangência do alcance para o atendimento, o trabalho *part time*, são os requisitos de empresas da era globalizada para essas consultorias, para o

atendimento à reprodução da sua força de trabalho. Os atendimentos imediatos aos empregados, no modo *just in time*, de caráter individual, orientador, relacionados à busca por apoio, informação, encaminhamentos, aconselhamentos, para situações pontuais e emergenciais, condicionam a forma e os resultados do trabalho do assistente social, e reiteram que a prática se dê num setor que é contraditório, por envolver relações entre capital e trabalho.

As consultorias empresariais apresentam-se como contingente de trabalho profissional, e independentemente do vínculo empregatício– seja no regime celetista ou na condição de autônomo – os assistentes sociais são contratados, não para ações interventivas de assessoria/consultoria, no sentido pleno da palavra, como estudado com Matos (2009, 2010) e Freire (2010), ou com a finalidade de transfer conhecimentos necessários à continuidade do funcionamento dos serviços implantados, conforme visto com Orlickas (2001). Pela descrição, nas entrevistas, os atendimentos prestados fazem parte das atividades específicas e especializadas do assistente social, visando aos objetivos empresariais tanto das consultorias quanto das empresas clientes, de melhoria da qualidade de vida e trabalho dos empregados e do clima organizacional, visando à produtividade e lucratividade. Esses pontos são comuns para as duas consultorias, e divulgados, inclusive, nos *sítes* da Internet.

As características das consultorias permitem a reflexão de que os impactos da reestruturação produtiva nas empresas impulsionaram a constituição de prestadores de serviços, em que a hegemonia e a subordinação (ao grande empresariado) se fazem presentes, mesmo que de forma ocultada.

As consultorias, nas quais trabalham os assistentes sociais entrevistados, se constituíram nos anos de 1998 e 2000, no auge do toyotismo e da reestruturação produtiva brasileira, marcados, dentre outros, pelo neoliberalismo intensificado no governo Fernando Henrique Cardoso, em que a austeridade no gasto público, as privatizações, a reestruturação das políticas sociais, desregulamentação e flexibilização das relações trabalhistas são algumas das características marcantes.

O retardo de implementação e efetivação dos direitos sociais postos pela Constituição Federal de 1988, a protelação na efetivação das coberturas públicas, levam as empresas, a partir de seus interesses, a ampliarem seus benefícios ocupacionais, práticas estas iniciadas nos anos de 1980. Ao mesmo tempo, a lógica do mercado exige competitividade, produtividade, e lucratividade. Para isso, as

empresas se apoiam na flexibilidade dos processos de trabalho, que dentre outros fatores se expressam na terceirização.

As consultorias, especializadas em gestão de pessoas, surgem, para as empresas, num momento em que a ampliação das políticas de recursos humanos, principalmente e não só, é caracterizada pela combinação de sistema de benefícios e serviços sociais como políticas de incentivo à produtividade do trabalho. As Consultorias A e B se formam, desenvolvem os seus produtos, e a forma de atuação, ao longo do tempo, com o propósito de atender às demandas das empresas que garantam a qualidade de vida dos empregados. No entanto, novas exigências são requeridas ao assistente social, na conjuntura atual. Competências e atribuições se misturam com intervenções tradicionais, em novos contextos, próprias da contemporaneidade, como, por exemplo, intervenções nos casos provenientes de incidentes críticos, de sequestro, assaltos, desastres, acidentes, etc.

Para atender às necessidades dos empregados, as consultorias se informatizam, requerem profissionais competentes, com aptidão a responder por vários assuntos, confiáveis, bem relacionados (no ambiente das consultorias e empresarial), dinâmico, proativo, polivalente, que tenha disponibilidade para o trabalho por 24 horas (quando nos sobreaviso), e de forma abrangente (rede credenciada). O esquema de trabalho para atender a um trabalhador globalizado, requer disponibilidade de serviço durante 24 horas e amplo nível de abrangência (no caso do Brasil e América Latina) e, com isso, organização em rede e equipes internas enxutas.

A flexibilidade apresentada pelas consultorias atende ao formato exigido pelas empresas. A dinâmica de trabalho das consultorias, e o esquema montado para o atendimento aos empregados das empresas contratantes – a distância, presencial, pela central de atendimento – demonstram que não só as empresas flexibilizaram a sua produção, mediante a desconcentração industrial, ou a horizontalização produtiva, expressa na terceirização, mas as consultorias também.

Conforme vimos a partir da Dau (2009), a terceirização, que poderia ser uma relação de parceria, ganha contornos de precarização, quando a finalidade das partes envolvidas é a redução de custos. As duas consultorias têm ou já tiveram, na sua equipe de trabalhadores, profissionais autônomos, e o trabalho sem registro em carteira profissional representa a precarização dos direitos trabalhistas, mesmo que

os trabalhadores assumam parte das responsabilidades que seriam de seus empregadores. Ainda conforme a autora, para a classe trabalhadora, a perda refere-se também ao poder coletivo de reivindicações trabalhistas.

Conclui-se que na gestão organizacional as consultorias seguem o mesmo padrão adotado pelas empresas, ou seja, se apropriam dos processos de reestruturação produtiva, na forma de organização e na obtenção de lucro. A centralidade está nos interesses dos processos produtivos das empresas clientes, tornando-se um caráter secundário a perspectiva de ação do assistente social, com o empregado, presente no projeto ético-político profissional. Isso não deve ser considerado como uma crítica, uma vez que a incidência não está somente na esfera empresarial.

O desafio é para o profissional que, sem negar sua condição de trabalhador assalariado, deve reconhecer que “há espaço para a defesa do projeto profissional em qualquer local, público ou privado, em que o assistente social é requisitado a intervir” (COUTO, 2009, p. 652).

Um bom começo, conforme cita a autora, é o profissional estabelecer o que a profissão tem a oferecer naquele espaço ocupacional, como subsídio para o atendimento das demandas, de forma que possa manter o compromisso com os valores anunciados no Código de Ética, e garantidos na Lei de Regulamentação Profissional.

As considerações aqui apresentadas são relativas. As consultorias identificadas neste estudo foram cinco, o estudo envolveu apenas duas, e conforme as entrevistadas outras estão surgindo. Portanto, por ora, se reconhecem as consultorias empresariais como um espaço ocupacional do assistente social que vem se desenvolvendo na atualidade, e faz-se necessário que os órgãos representativos da categoria profissional se voltem também para esse espaço, com a finalidade de aproximação e chamamento para a discussão de dois instrumentos importantes para a prática diária, o Código de Ética e a Lei n. 8.662/1933.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, Giovanni. **O novo (e precário) mundo do trabalho**: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo. 2. reimpr. 2010. São Paulo: Boitempo, 2000.

ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaios sobre a afirmação e a negação do trabalho. 2. ed.; 10. reimpr. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2009.

_____. **Adeus ao trabalho?**: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 14. ed. São Paulo : Cortez, 2010.

AMARAL, Angela Santana de; CESAR, Mônica. O trabalho do assistente social nas empresas capitalistas. In: CFESS/ABESS (orgs.). **Serviço social, direitos e competências profissionais**. Brasília-DF: Cfess/Abress, 2009.

ARAUJO, Angela M. C; FERREIRA, Verônica, C. Terceirização e relações de gênero. In: DAU, Denise M. JACOME, Iram; CONCEIÇÃO, Jefferson J. (Orgs). **Terceirização no Brasil**: do discurso da inovação à precarização do trabalho. São Paulo : Annablume, 2009.

BARROS, Ricardo P.; MENDONÇA, Rosane, A absorção de mão de obra no setor de serviços. **Revista de Ciências Sociais**, v. 40, n. 1, 1997.

BLOCK, Peter. **Consultoria**: o desafio da liberdade. 2. ed. São Paulo : Pearson Education do Brasil, 2001.

BOSCHETTI, Ivanete. Condições de trabalho e a luta dos(as) assistentes sociais pela jornada semanal de 30 horas. **Revista Serviço Social e Sociedade**, n.107, jul./set., São Paulo: Cortez, 2011.

CARDOSO, Isabel C. da C.; FRANCISCO, Elaine M. As políticas sociais empresariais e as novas tecnologias de gerenciamento de recursos humanos. **Revista Serviço Social e Sociedade**, n. 41, São Paulo: Cortez, abr. 1993a.

CARDOSO, Isabel C. da C.; FRANCISCO, Elaine M. Novas tecnologias de gerenciamento e novas demandas colocadas ao profissional de Serviço Social. **Cadernos ABESS**, n. 6, São Paulo : Cortez, set. 1993b.

CESAR, Mônica de Jesus. Serviço Social e reestruturação industrial: requisições, competências e condições de trabalho profissional. In: MOTA, Ana Elizabete (Org.). **A nova fábrica de consensos**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

_____. A intervenção social das empresas no Brasil. In: FREIRE, Lúcia M.B; FREIRE, Silene de Moraes; CASTRO, Alba Tereza Barroso de (Orgs.). **Serviço social, política social e trabalho**: desafios e perspectivas para o século XXI. São Paulo: Cortez; Rio de Janeiro: UERJ, 2008. p.183-201.

CÓDIGO de Ética do/a Assistente Social e Lei 8.662/93 de regulamentação da profissão, 9. ed. rev. e atual. Brasília: Conselho Federal de Serviço Social, 2011.

CONSELHO FEDERAL DE SERVIÇO SOCIAL – CFESS (Org.). Colaboradores Rosa Prêdes...[et al]. **Assistentes sociais no Brasil**: elementos para o estudo do perfil profissional. Brasília: Cfess, 2005.

COSTA, Maria D. H. Os serviços na contemporaneidade: notas sobre o trabalho nos serviços. In: MOTA, Ana Elizabete (Org.). **A nova fábrica de consensos**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

COUTO, Berenice Rojas. Formulação de projeto de trabalho profissional. In: CFESS (Org.). **Serviço social**: direitos sociais e competências profissionais. Brasília-DF: Abepss : 2009.

DAU, Denise M. A expansão da terceirização no Brasil e a estratégia da CUT de enfrentamento à precarização do trabalho. In: DAU, Denise M.; JACOME, Iram; CONCEIÇÃO, Jefferson J. (Orgs.). **Terceirização no Brasil**: do discurso da inovação à precarização do trabalho. São Paulo: Annablume, 2009.

DELGADO, Leila B. O mercado de trabalho do assistente social em Minas Gerais e no Rio de Janeiro. In: **Trabalho na sociedade contemporânea e o trabalho do assistente social**. Maceió, Ufal, maio, 2010. Disponível em: <www.coloquio-sso.blogspot.com/2010/04/coloquio.html>. Acesso em: 15 dez. 2011.

DELUIZ, Neise. **O modelo de competências profissionais no mundo do trabalho**. 2001. Disponível em: <<http://www.senac.br/INFORMATIVO/BTS/273/boltec273b.htm>>. Acesso em: 10 out. 2011.

DRUCK, Graça. **Terceirização: (Des)fordizando a fábrica: um estudo do complexo petroquímico**. São Paulo: Boitempo, 1999.

_____. Flexibilização e precarização: formas contemporâneas de dominação do trabalho. **Caderno CRH**, Salvador, n. 37. p. 11-22. Disponível em: <<http://www.flexibilização.ufba.br/RCRH2006-270.graca.pdf>>. Acesso em: 15 dez. 2011.

_____; FRANCO, Tânia. A terceirização no Brasil: velho e novo fenômeno. **Revista Laboreal**, v. IV, n. 2, p. 83-94, 2008. Disponível em: <<http://laboreal.up.pt/media/artigos/198/83-94pt.pdf>>. Acesso em: 1 dez. 2011.

_____. Principais indicadores da precarização social do trabalho no Brasil (versão preliminar). XIV CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA. 2009. Disponível em: <www.coloquio-sso.blogspot.com/2010/04/coloquio.html>. Acesso em: 15 dez. 2011.

FREIRE, Lúcia M. B. Assessoria e consultoria a gestores e trabalhadores como trabalho do assistente social. In: BRAVO, Maria I. S.; MATOS, Maurílio C. de (Orgs.). **Assessoria, consultoria & serviço social**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2010b.

_____. O serviço social e a saúde do trabalhador diante da reestruturação produtiva nas empresas. In: MOTA, Ana Elizabete (Org.). **A nova fábrica de consensos**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2010a.

HARVEY, David. **Condição pós-moderna**. 21. ed. São Paulo: Loyola, 2011.

IAMAMOTO, Marilda V. Projeto profissional, espaços ocupacionais e trabalho do assistente social na atualidade. **Atribuições privativas do assistente social**. Brasília: Cfess, 2002.

KARSCH, Ursula M. S. **O serviço social na era dos serviços**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

MARTINELLI, Maria Lúcia. Os métodos na pesquisa. A pesquisa qualitativa. **Temporalis**. Revista da Associação Brasileira de Ensino e Pesquisa em Serviço Social – Abepss / Pesquisa e conhecimento em Serviço Social. Ano V, n. 9, jan. a jun. 2005, Recife: Universitária da UFPE, 2005.

MOTA, Ana Elizabete da. **O feitiço da ajuda**: as determinações do serviço social na empresa. 5. ed. ampl. São Paulo: Cortez, 2008.

_____; AMARAL, Angela S. do. Reestruturação do capital, fragmentação do trabalho e serviço social. In: MOTA, Ana Elizabete (Org.). **A nova fábrica de consensos**. 5. ed., São Paulo Cortez, 2010.

MATOS, Maurílio C. Assessoria, consultoria, auditoria, supervisão técnica. In: CFESS (Org.). **Serviço social**: direitos sociais e competências profissionais. Brasília-DF: Abepss : 2009.

_____. Assessoria e consultoria: reflexões para o Serviço Social. In: BRAVO, Maria I. S.; MATOS, Maurílio C. de (Orgs.). **Assessoria, consultoria & serviço social**, 2. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

MELO, Ana I. S. C.; ALMEIDA, Gláucia E. S. A. de; MATTOS, Ubirajara A. O. de . Na corda bamba do trabalho precarizado: a terceirização e a saúde dos trabalhadores. In: MOTA, Ana Elizabete (Org.). **A nova fábrica de consensos**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

NETTO, José Paulo. Transformações societárias e serviço social: notas para uma análise prospectiva da profissão no Brasil. **Revista Serviço Social e Sociedade**, n. 50, São Paulo: Cortez, abr. 1996.

ORLICKAS, Elizenda. **Consultoria interna de recursos humanos**. São Paulo: Futura, 2001.

OLIVEIRA, Djalma de P. R. **Manual de consultoria empresarial**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

O PROCESSO de terceirização e seus efeitos sobre os trabalhadores no Brasil. Disponível em: <www.mte.gov.br/observatorio/prod03_2007.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2011.

PROFISSIONAL Autônomo. Elaborado e atualizado por William Wagner Silva Sarandy, Sebrae-ES. Disponível em: <www.bibliotecasebrae.com.br>. Acesso em: 1º dez. 2011.

RAICHELIS, Raquel. O assistente social como trabalhador assalariado: desafios frente às violações de seus direitos. **Revista Serviço Social e Sociedade**, n. 107, São Paulo Cortez, jul./set. 2011.

SANTOS, Josiane S.; GONÇALVES, Maria da C.V.; SANTOS, Debora R. Fiscalização do exercício profissional e projeto ético-político. **Revista Serviço Social e Sociedade**, n.101, São Paulo: Cortez, jan./mar. 2010.

SERRA, Rose M. S. (Coord.) **O serviço social no estado do Rio de Janeiro hoje – tendências no mercado de trabalho público e privado e a função da profissão: pesquisa interinstitucional**. Módulo III – O serviço social e os seus empregadores: O mercado de trabalho nos órgãos públicos, empresas e entidades sem fins lucrativos no Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Uerj, Faculdade de Serviço Social, 1998.

_____. Alterações no mundo do trabalho e repercussões no mercado profissional do Serviço Social. In: SERRA, Rose M. S. (Org.) **Trabalho e reprodução**: enfoques e abordagens. São Paulo: Cortez, Rio de Janeiro: Petres-FSS/Uerj, 2001, p. 151:175.

_____. **Crise da materialidade no serviço social**: repercussões no mercado profissional. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

_____. Enfrentamentos do desemprego/subemprego – alternativas de trabalho/renda na atual conjuntura brasileira. In: **Serviço social, política social e trabalho**: desafios e perspectivas para o século XXI. FREIRE, Lúcia M. B.; FREIRE, Silene de Moraes; CASTRO, Alba Tereza Barroso de (Orgs.). **Serviço social, política social e trabalho**: desafios e perspectivas para o século XXI. São Paulo: Cortez; Rio de Janeiro: UERJ, 2008. p. 202-217.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SIQUEIRA, Maria E. G. de; MATTOS, Pedro L. C. L. de. Consultoria externa em reforma do estado tem função técnica ou estratégica? Um estudo de caso. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, jan.fev./ 2008.

VASCONCELOS, Ana M. Relação teoria/prática: o processo de assessoria/consultoria e o serviço social. **Revista Serviço Social e Sociedade**, n. 56, São Paulo: Cortez. 1998.

_____. Prefácio. In: BRAVO, Maria I. S.; MATOS, Maurílio C. de (Orgs.). **Assessoria, consultoria & serviço social**, 2. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

ANEXOS

ANEXO A**Roteiro de entrevista semiestruturada para o consultor empresário ou responsável pela consultoria****Consultoria:** _____**1 – Identificação do empresário ou responsável pela consultoria**

Nome (opcional): _____

Sexo: () feminino () masculino

Idade: _____

Formação: _____

Cargo na consultoria: _____

2 – Dados de Formação

Ano de formação / curso: _____

Faculdade em que se formou: _____

() pública () privada

Especifique o campo de atuação do estágio (empresa, empresa de consultoria, habitação, saúde, segurança pública, educação, ONGs, outros) _____

Se realizado estágio em empresa privada, especifique qual a área (recursos humanos, benefícios, responsabilidade social, comunicação interna, voluntariado, outros) e o tempo aproximado _____

Cursos realizados após a graduação, ou que ainda pretende realizar:

() outro(s) curso(s) de graduação. Qual(is) _____

() pós-graduação latu sensu. Qual(is) _____

() pós-graduação stricto sensu. Qual(is) _____

() especialização. Qual(is) _____

() MBA. Qual(is) _____

() Outros. Quais _____

3 – Dados da Consultoria

Nome: _____

Ano de constituição: _____

Histórico da passagem de “pessoa física para pessoa jurídica” (quais foram os estímulos? como iniciou? proposta da empresa anterior? Como constituiu inicialmente? (quantos empregados e quantos hoje). Momentos que considera relevante citar:

Equipe para o atendimento/triagem inicial : _____

Quantidade de profissionais com formação em Serviço Social: _____

Desses, quantos estão atuando como assistente social: _____

Quais outros cargos esses profissionais ocupam na consultoria: _____

Como são os vínculos profissionais com os assistentes sociais – autônomos, registrados, temporários, outros: _____

Para os celetistas quais benefícios sociais a consultoria concede _____

A consultoria terceiriza as atividades do assistente social ou PAE para:

() empresas públicas (Quantas ?) () ONG's

() empresas privadas (Quantas ?) () fundações privadas

() outros. _____

Descreva em linhas gerais qual a dinâmica de trabalho na consultoria:_____

O assistente social atende de forma presencial nas empresas clientes? _____

No momento de contratação do serviço da consultoria, foi abordado se anteriormente a empresa tinha o assistente social?_____

O assistente social foi incorporado a consultoria a pedido da empresa?_____

4 – Considera que as atividades desenvolvidas pelos assistentes sociais se constituem em **competências do profissional**? _____

Considera que se constituem em **atribuições privativas** do assistente sociais?_____

5 – Qual a vantagem para o assistente social em trabalhar na consultoria? Para o empregado? Para o empregador?

6 – A partir das atividades desenvolvidas pelo assistente social, na consultoria, você o considera como um profissional com um perfil educador ou orientador?

7 – Como você vê o Serviço Social na consultoria?

8 – Na sua opinião quais as perspectivas de trabalho para o Serviço Social nas empresas?

9 – Quais os requisitos básicos que o assistente social deve ter para trabalhar na consultoria. Numere a partir do grau de importância (de 1 a 10, sendo 10 muito importante):

____Conhecimento (aptidão a responder perguntas, dúvidas e resolver problemas).

____Competência (agilidade, organização e exatidão na execução de suas atividades procurando fazer sempre o melhor).

____Atmosfera positiva (deve preocupar-se em manter o local de trabalho agradável, receptivo, organizado, confortável).

____Cooperação (postura pró ativa de contribuição para com a equipe de trabalho, responsabilidade com metas e resultados)

___ Esforço extra (a satisfação do cliente interno em primeiro lugar, saber sair da rotina, ser flexível, ter bom senso, oferecendo alternativas e soluções).

10 – Quais as características profissionais que considera importante o assistente social ter para trabalhar na consultoria e conseqüentemente na empresa cliente/instituição. Numere a partir do grau de importância (de 1 a 10, sendo 10 muito importante):

___ Qualificação Profissional (experiência profissional anterior)

___ Qualificação Intelectual (realização de cursos)

___ Polivalência

___ Confiável

___ Compreensível

___ Perfil educador e orientador

___ Bom intermediador de relações (clima organizacional – chefia e subordinado)

___ Bom interlocutor da empresa (intermediando explicações aos empregados de alterações de políticas internas)

___ Conhecedor dos critérios para prestação de serviços sociais (políticas internas/públicas/associativas/comunitárias)

___ Assertividade no assessoramento as gerências para questões sociais ou interpessoais dos empregados

___ Boa capacidade técnica (microinformática e outros)

___ Foco na humanização do local de trabalho

ANEXO B**Roteiro de entrevista semiestruturada para o Assistente Social – Consultor****1 - Identificação**

Nome (opcional): _____

Sexo: () feminino () masculino

Idade: _____

2 - Dados de Formação

Ano de formação em Serviço Social: _____

Faculdade em que se formou: _____

() pública () privada

Estágio em:

() Instituição pública () Instituição privada

Especifique o campo de atuação do estágio (empresa, empresa de consultoria, habitação, saúde, segurança pública, educação, ONGs, outros) _____

Se realizado estágio em empresa privada, especifique qual a área (serviço social, recursos humanos, benefícios, responsabilidade social, comunicação interna, voluntariado, outros) e o tempo aproximado _____

Cursos realizados após a graduação, ou que ainda pretende realizar:

() outro(s) curso(s) de graduação. Qual(is) _____

() pós-graduação latu sensu. Qual(is) _____

() pós-graduação stricto sensu. Qual(is) _____

() especialização. Qual(is) _____

() MBA. Qual(is) _____

() Outros. Qual(is) _____

Qual(is) motivo(s) o levou a buscar o(s) desenvolvimento(s)/qualificação(ões) acima especificadas: _____

3 - Dados Profissionais que antecederam o trabalho na consultoria

Histórico de trabalhos que antecederam o ingresso na consultoria. O que te levou a buscar trabalho na consultoria? _____

4 – Dados Profissionais de atuação na consultoria

Nome da consultoria: _____

Vínculo contratual (registro em carteira profissional, contrato de prestação de serviço, cooperativa, temporário, autônomo, outros): _____

Carga horária: _____

Algum outro trabalho/carga horária: _____

Tempo de atuação na consultoria: _____

Se com registro em carteira profissional, qual o cargo? _____

Tem benefícios sociais/legais concedidos pela consultoria? (assistência médica, odontológica, creche, estacionamento, outros) _____

Está com o registro ativo no CRESS: () sim () não. Porque _____

Planejamento futuro (carreira, cargos e salários) _____

Se autônomo, a consultoria oferece algum benefício diferenciado? _____

5 – Especifique objetivamente como é o atendimento social ou o atendimento através do Programa de Assistência ao Empregado: _____

Média de atendimentos diários: _____

Atua da própria consultoria? () sim () não

Se atuando a distância (central de atendimento), atende mais de uma empresa? Quantas? Tem ideia do número de empregados dessas empresas? _____

São empresas públicas, privadas ou sociedade de economia mista? _____

6 – Qual a vantagem para o assistente social em trabalhar na consultoria? Para o empregado? Para o empregador? _____

Desvantagens: _____

7 – Considera que as atividades desenvolvidas pelos assistentes sociais, na consultoria se constituem em **competências do profissional**? _____

Considera que se constituem em **atribuições privativas** do assistente sociais? _____

8 – A partir das atividades desenvolvidas pelo assistente social, na consultoria, você o considera como um profissional com um perfil educador ou orientador?

9 – Como você vê o Serviço Social na consultoria?

10 – Na sua opinião quais as perspectivas de trabalho para o Serviço Social nas empresas?

11 – Renda mensal em salários mínimos (valor de referência R\$ 545,00)

() menos de 2 SM

() até 5 SM

() até 2 SM

() até 6 SM

() até 3 SM

() mais de 7SM

() até 4 SM

12 – Quais os requisitos básicos que o assistente social deve ter para trabalhar na consultoria. Numere a partir do grau de importância (de 1 a 10, sendo 10 muito importante):

- ___ Conhecimento (aptidão a responder perguntas, dúvidas e resolver problemas).
- ___ Competência (agilidade, organização e exatidão na execução de suas atividades procurando fazer sempre o melhor).
- ___ Atmosfera positiva (deve preocupar-se em manter o local de trabalho agradável, receptivo, organizado, confortável).
- ___ Cooperação (postura pró ativa de contribuição para com a equipe de trabalho, responsabilidade com metas e resultados)
- ___ Esforço extra (a satisfação do cliente interno em primeiro lugar, saber sair da rotina, ser flexível, ter bom senso, oferecendo alternativas e soluções).

13 – Quais as características profissionais que considera importante o assistente social ter para trabalhar na consultoria e conseqüentemente na empresa cliente/instituição. Numere a partir do grau de importância (de 1 a 10, sendo 10 muito importante):

- ___ Qualificação Profissional (experiência profissional anterior)
- ___ Qualificação Intelectual (realização de cursos)
- ___ Polivalência
- ___ Confiável
- ___ Compreensível
- ___ Perfil educador e orientador
- ___ Bom intermediador de relações (clima organizacional – chefia e subordinado)
- ___ Bom interlocutor da empresa (intermediando explicações aos empregados de alterações de políticas internas)
- ___ Conhecedor dos critérios para prestação de serviços sociais (políticas internas/públicas/associativas/comunitárias)
- ___ Assertividade no assessoramento as gerências para questões sociais ou interpessoais dos empregados
- ___ Boa capacidade técnica (microinformática e outros)
- ___ Foco na humanização do local de trabalho

ANEXO C**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Declaro que fui informado(a) que esta entrevista compõe o conjunto de análises que estão sendo efetuadas por Maria Cristina Giampaoli em seu processo de Mestrado no Programa de Estudos Pós-Graduados em Serviço Social da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, sob orientação da Professora Doutora Aldaíza Sposati.

Sua dissertação com o tema “Contingências no trabalho do assistente social em empresas: o caso de consultorias empresariais”, busca conhecer a dinâmica de trabalho do assistente social nas empresas privadas através das consultorias empresariais.

Neste sentido, fui esclarecido(a) que o material oriundo desta entrevista será utilizado integralmente nas análises.

Desta forma, declaro que aceito participar da entrevista com a pesquisadora, e estou ciente da posterior utilização do material em suas análises.

São Paulo ____ de _____ de 2011.

Entrevistado(a)

Maria Cristina Giampaoli

Pesquisadora