

COMO TERCEIRIZAR SEM ERRAR

O guia estratégico para reduzir riscos,
ganhar eficiência e escolher o parceiro certo



Diego Henrique dos Santos



Como Terceirizar Sem Errar

O guia estratégico para reduzir riscos, ganhar eficiência e escolher o parceiro certo

DIEGO HENRIQUE DOS SANTOS

Introdução

Terceirizar pode impulsionar ou comprometer o seu negócio. A diferença está na decisão.

A terceirização de serviços é uma decisão que impacta diretamente o resultado da empresa, o clima organizacional, a segurança jurídica e até a imagem da marca diante de clientes, fornecedores e colaboradores.

Muitos gestores acreditam que terceirizar é apenas contratar alguém para executar uma atividade. Na prática, terceirização é transferir parte da operação para um parceiro estratégico.

E toda parceria mal escolhida gera custo oculto, retrabalho, desgaste e risco.

Este e-book foi criado para ajudar você a tomar decisões mais seguras ao terceirizar, evitar erros comuns que geram passivo trabalhista e falhas operacionais, avaliar prestadores além do preço e transformar a terceirização em **vantagem competitiva**, e não em dor de cabeça.

Se você é empresário, gestor, diretor ou líder de área, este material foi feito para você!

Capítulo 1 – Terceirização: decisão operacional ou estratégica?

O erro começa quando a terceirização é tratada como “custo”

Durante muitos anos, a terceirização foi vista por grande parte das empresas como uma simples alternativa para “reduzir custos”. Em muitos casos, a lógica era direta e superficial: *se alguém faz mais barato, por que não terceirizar?*

Esse raciocínio, embora comum, é também a origem da maioria dos problemas enfrentados por empresas que terceirizam serviços de forma equivocada.

A verdade é que terceirização **não é uma decisão operacional isolada**, tampouco uma solução emergencial para apagar incêndios. Terceirizar é uma **decisão estratégica**, que impacta diretamente a operação, a cultura, os riscos jurídicos, a experiência do cliente e, principalmente, o resultado financeiro do negócio.

Quando a terceirização é tratada apenas como custo, o gestor perde de vista o que realmente está em jogo: **controle, previsibilidade, continuidade e reputação**.

O mito da terceirização “simples”

Existe um mito muito presente no mercado:

“Vou terceirizar para não ter dor de cabeça.”

De fato, o intuito da terceirização é este, mas na prática, o que acontece é exatamente o contrário quando a decisão não é bem estruturada.

Empresas terceirizadas não são “caixas-pretas” onde você deposita um problema e recebe uma solução pronta. Elas são **extensões da sua empresa dentro da sua operação**.

O colaborador terceirizado:

- ⇒ Usa o seu ambiente
- ⇒ Interage com seus clientes e funcionários
- ⇒ Representa sua marca
- ⇒ Impacta diretamente a percepção do serviço prestado

Ou seja, qualquer falha operacional, comportamental ou legal **recai sobre a empresa contratante**, ainda que exista um prestador envolvido.

Terceirizar não elimina responsabilidade.

Terceirizar redistribui responsabilidades.

Quando a terceirização vira problema

A terceirização começa a se tornar um problema quando surgem sintomas como:

- ⇒ Falta constante de colaboradores no posto
- ⇒ Troca excessiva de profissionais
- ⇒ Supervisão inexistente ou ineficiente
- ⇒ Comunicação falha entre contratante e prestador
- ⇒ Desalinhamento entre o que foi prometido e o que é entregue
- ⇒ Sensação de perda de controle da operação

Nesses casos, o gestor costuma chegar a uma conclusão precipitada:

“Terceirização não funciona.”

Na realidade, o que não funcionou foi **a forma como a terceirização foi pensada, contratada e gerida.**

Terceirização madura x terceirização amadora

Existe uma diferença clara entre empresas que terceirizam de forma madura e aquelas que terceirizam de forma reativa.

A terceirização amadora é feita com base na escolha baseada apenas no menor preço, utiliza contratos genéricos, não possui critérios de avaliação e nem indicadores, tem pouco ou nenhum acompanhamento e a relação com o prestador acaba sendo conflituosa

Nestes casos, o resultado é previsível: retrabalho, desgaste, riscos e frustração.

Já a terceirização madura resulta de uma decisão alinhada à estratégia do negócio, possui definição clara de escopo e responsabilidades, tem a percepção do prestador como parceiro, possui gestão ativa e indicadores claros, comunicação frequente e previsibilidade e segurança

Empresas maduras não terceirizam para “se livrar” de algo, elas terceirizam para **ganhar eficiência e foco**.

A terceirização bem-feita cumpre um papel estratégico fundamental, que é **permitir que a empresa concentre energia no que realmente gera valor**.

Toda empresa possui atividades que são necessárias, consomem tempo, demandam gestão intensa de pessoas e geram risco trabalhista e operacional. Mas que **não fazem parte do core business**.

Quando essas atividades são absorvidas internamente sem estrutura adequada, o gestor acaba:

- ⇒ Gastando tempo excessivo com rotinas operacionais
- ⇒ Lidando com problemas trabalhistas recorrentes
- ⇒ Desviando foco da estratégia e do crescimento
- ⇒ Criando gargalos invisíveis

E neste cenário a terceirização surge como uma ferramenta para:

- ⇒ Reduzir complexidade
- ⇒ Profissionalizar a execução
- ⇒ Trazer previsibilidade
- ⇒ Diluir riscos

Mas isso só acontece quando a decisão é estratégica.

Um dos maiores erros ao avaliar a terceirização é olhar apenas o **custo visível**, como o valor mensal do contrato em comparação direta com folha própria.

O que muitos gestores ignoram são os **custos invisíveis**, como:

- ⇒ Tempo de liderança gasto com gestão operacional
- ⇒ Impacto de faltas e atrasos
- ⇒ Rotatividade e treinamento constante
- ⇒ Passivos trabalhistas
- ⇒ Reposição de férias
- ⇒ 13 salário
- ⇒ Multas, ações judiciais e contingências
- ⇒ Desgaste da equipe interna
- ⇒ Insatisfação de clientes

Quando esses fatores são colocados na conta, muitas vezes a terceirização bem estruturada **não é mais cara —ela é mais eficiente.**

Outro receio comum dos gestores é: “Se eu terceirizar, vou perder o controle da operação.”

Na verdade, acontece o oposto quando o modelo é correto. A terceirização estratégica cria processos claros, define responsabilidades, estabelece indicadores, gera relatórios e dados e permite que sua gestão seja pautada por resultados.

O controle deixa de ser informal e passa a ser **profissionalizado.**

O que gera perda de controle não é a terceirização, mas sim falta de contrato claro, falta de gestão, falta de cobrança e falta de parceria.

Outro erro crítico é acreditar que, ao terceirizar, o gestor “se afasta” da operação. Na prática, o papel do gestor muda, mas não desaparece.

O gestor deixa de:

- ⇒ Controlar ponto
- ⇒ Resolver conflitos individuais
- ⇒ Gerenciar escalas

E passa a:

- ⇒ Gerir indicadores

- ⇒ Avaliar performance
- ⇒ Cobrar entregas
- ⇒ Tomar decisões estratégicas

Terceirização exige **liderança mais madura**, não menos liderança.

Terceirização e imagem da empresa

Pouco se fala sobre isso, mas a terceirização impacta diretamente a **imagem da empresa**.

Um colaborador terceirizado:

- ⇒ É visto pelo cliente como parte da empresa
- ⇒ Representa a marca no dia a dia
- ⇒ Influencia a experiência do usuário final

Se o serviço é mal executado, o cliente não culpa o prestador.

Ele culpa a empresa contratante.

Por isso, terceirizar sem critério é também um risco reputacional.

Antes de terceirizar, todo gestor deveria responder com honestidade:

“Estou terceirizando para resolver um problema imediato ou para construir uma operação mais eficiente no longo prazo?”

Se a resposta for imediatismo, o risco é alto.

Se a resposta for estratégia, a terceirização pode se tornar uma grande aliada.

Terceirização como alavanca de crescimento

Empresas que crescem de forma sustentável entendem que:

- ⇒ Não é possível fazer tudo internamente
- ⇒ Nem tudo precisa ser controlado no detalhe
- ⇒ Parcerias fortalecem o negócio

A terceirização, quando bem estruturada:

- ⇒ Libera tempo da liderança
- ⇒ Reduz gargalos
- ⇒ Profissionaliza atividades de apoio
- ⇒ Dá escala ao crescimento

Ela deixa de ser um “mal necessário” e passa a ser uma alavanca de crescimento.

Concluindo este capítulo, percebemos que a terceirização não é boa nem ruim por si só. Ela é reflexo da qualidade da decisão do gestor.

Tratá-la como custo gera problemas e tratá-la como estratégia gera resultado.

Nos próximos capítulos, vamos aprofundar:

- ⇒ Quando terceirizar
- ⇒ O que avaliar antes de contratar
- ⇒ Como escolher o prestador certo
- ⇒ Quais erros evitar
- ⇒ Como transformar a terceirização em vantagem competitiva

Se você quer terceirizar sem errar, o primeiro passo já foi dado:

entender que terceirização é decisão de liderança.

Empresas maduras não terceirizam apenas para reduzir despesas. Elas terceirizam para ganhar foco no core business, aumentar produtividade, reduzir riscos operacionais e ter flexibilidade sem perder controle

Quando a terceirização é mal planejada, surgem problemas como:

- ⇒ Falta de profissionais no posto
- ⇒ Alta rotatividade
- ⇒ Conflitos trabalhistas
- ⇒ Desgaste com clientes internos
- ⇒ Sensação de perda de controle

Conclusão estratégica: terceirização sem gestão é terceirização de risco.

Capítulo 2 – Quando a terceirização faz sentido para o seu negócio

Nem tudo deve ser terceirizado — e isso é maturidade de gestão

Um dos maiores erros cometidos por empresas que terceirizam é acreditar que **quanto mais terceirização, melhor**.

Empresas maduras não terceirizam tudo. Elas terceirizam **o que faz sentido estrategicamente**.

Terceirizar sem critério pode:

- ⇒ Criar dependência excessiva de terceiros
- ⇒ Gerar perda de identidade operacional
- ⇒ Aumentar riscos invisíveis
- ⇒ Comprometer a experiência do cliente

Por outro lado, **não terceirizar quando deveria** também gera problemas:

- ⇒ Sobrecarga da liderança
- ⇒ Ineficiência operacional
- ⇒ Falta de escala
- ⇒ Gargalos de crescimento

O equilíbrio está na decisão estratégica.

A pergunta central: isso é core business ou atividade de apoio?

Toda empresa precisa responder a uma pergunta simples — e ao mesmo tempo profunda:

“Essa atividade é essencial para gerar valor direto ao meu cliente?”

Se a resposta for **não**, existe uma forte indicação de que a terceirização pode ser um caminho inteligente.

Atividades de apoio normalmente não diferenciam a empresa no mercado, exigem gestão intensa de pessoas, consomem tempo da liderança e geram riscos trabalhistas e operacionais

Isso não significa que essas atividades sejam menos importantes. Pelo contrário.

Elas precisam funcionar **perfeitamente**, mas não necessariamente precisam ser executadas internamente.

Quando manter internamente pode custar mais do que terceirizar

Muitos gestores resistem à terceirização por acreditarem que manter tudo “dentro de casa” garante mais controle e economia. Porém, essa visão ignora fatores críticos.

Manter uma atividade internamente implica em diversos fatores como:

- ⇒ Recrutamento e seleção constantes
- ⇒ Treinamento e reciclagem
- ⇒ Gestão de faltas, férias e afastamentos
- ⇒ Risco trabalhista integral
- ⇒ Supervisão direta
- ⇒ Estrutura administrativa

Em empresas em crescimento, isso rapidamente se transforma em gargalos e muitas vezes nos leva a tomar decisões improvisadas.

A terceirização, quando bem aplicada, **organiza o caos** e devolve ao gestor aquilo que ele mais precisa: **tempo para decidir estrategicamente**.

Cenários clássicos onde a terceirização faz sentido

Embora cada empresa tenha sua realidade, alguns cenários se repetem com frequência.

2.1. Atividades com alta rotatividade

Funções que apresentam grande troca de profissionais tendem a consumir energia excessiva do RH e da liderança.

Neste caso a terceirização permite diluir esse impacto, mantendo continuidade do serviço e reduzindo desgaste interno.

2.2. Serviços críticos para a operação

Em muitas empresas, a ausência de um único colaborador pode gerar impactos incomensuráveis, que vão de uma queda na qualidade de atendimento até a parada total de uma linha de produção ou mesmo a exposição da empresa a riscos de sua segurança física.

Nesse caso, a terceirização estruturada garante uma resposta rápida com a cobertura do profissional faltoso e a execução de um plano de contingência.

2.3. Falta de especialização interna

Quando a empresa não possui know-how específico, insistir na gestão interna aumenta o risco.

Por outro lado, prestadores especializados já possuem processos bem definidos, estrutura especializada, experiência e possivelmente uma grande bagagem acumulada.

2.4. Crescimento acelerado

Empresas em expansão precisam de escala. A terceirização permite crescer sem inflar excessivamente a estrutura interna e sem desviar o planejamento do seu budget.

Quando NÃO terceirizar (e por quê)

Terceirizar tudo é tão arriscado quanto não terceirizar nada.

Atividades que normalmente **não devem ser terceirizadas sem muita cautela:**

- ⇒ Decisões estratégicas
- ⇒ Liderança central
- ⇒ Gestão do core business
- ⇒ Processos que diferenciam a empresa no mercado

Quando a terceirização atinge o coração do negócio sem critérios claros, a empresa corre o risco de perder a identidade ficando refém de terceiros, e isto acaba dificultando os processos de inovação do seu negócio.

A terceirização saudável exige limites muito bem definidos.

Terceirizar por dor ou por estratégia?

Um ponto crítico de atenção é o momento da decisão.

Existem dois gatilhos comuns para terceirizar que são a **dor ou estratégia**.

Terceirização por dor, normalmente ocorre quando ficam recorrentes a falta de pessoas, problemas trabalhistas, pressão interna e reclamações constantes.

Nesse cenário, a decisão tende a ser apressada, aumentando o risco de erro.

Já no caso da terceirização feita de maneira estratégica, quando ocorre um planejamento, uma análise criteriosa dos impactos, a avaliação aprofundada do parceiro e uma projeção desta decisão de médio e longo prazo, os resultados são muito mais consistentes.

O impacto da terceirização na cultura da empresa

Poucos gestores consideram esse ponto, mas ele é decisivo.

A terceirização impacta diretamente no clima organizacional, seja de maneira positiva ou negativa.

A relação entre as equipes interna e terceirizada, é algo que precisa ser muito bem preparado para que não haja insegurança da equipe interna e nem a supervalorização da equipe terceirizada.

Desta forma, a comunicação interna e a sobre esta nova equipe deve ser estruturada, de modo que ao se iniciar o projeto, todos estejam cientes e tranquilos.

Quanto a equipe que vem através da parceira de terceirização, existe a demanda de uma integração de alta qualidade e com profundidade suficiente para que estes trabalhadores permeiem a sensação de pertencimento a aquele novo ambiente.

Assim conseguimos obter colaboração entre as equipes e resultados excepcionais.

Por isso, terceirizar também é uma decisão cultural.

A terceirização como ferramenta de gestão de risco

A terceirização não vai eliminar seus riscos, mas ela vai ajudar a gerenciá-los de maneira mais assertiva.

É muito comum a dependência de pessoas chave nas empresas, isto gera uma grande vulnerabilidade na sua operação, pois uma simples falta pode gerar grandes impactos, como já falamos.

Com a terceirização estes riscos são distribuídos e a responsabilidade pelas faltas passa a ser compartilhada com o parceiro.

Sem falar nas ações trabalhistas, que costumam tirar o sono de muitos, e com a terceirização, passa se a ter previsibilidade, uma vez que as ações recaem sobre o parceiro em sua grande maioria. Digo em sua grande maioria, pois o tomador de serviços também exerce certa responsabilidade sobre estes trabalhadores como por exemplo: falta de condições no local de trabalho, desvio de função sem que o terceiro tenha conhecimento ou mesmo assédios morais cometidos por colaboradores internos.

Não se trata de eliminar riscos, mas de **gerenciá-los melhor**.

O papel do gestor na decisão de terceirizar

A decisão de terceirizar não deve ser delegada sem critério. Ela precisa envolver a direção, RH, jurídico, financeiro e o operacional

O gestor precisa sair do papel operacional e assumir o papel estratégico, avaliando o impacto, definindo limites, alinhando expectativas e estabelecendo critérios.

Terceirização não é decisão de curto prazo. É decisão de modelo de gestão.

Checklist mental antes de terceirizar

Antes de seguir adiante, o gestor deveria refletir:

- ⇒ Essa atividade contribui diretamente para meu diferencial competitivo?
- ⇒ Tenho estrutura interna para gerenciá-la bem?
- ⇒ O risco de falha é alto?
- ⇒ O impacto de uma ausência é crítico?
- ⇒ Tenho tempo para cuidar disso sem prejudicar a estratégia?

Se a maioria das respostas indicar risco ou sobrecarga, a terceirização merece ser considerada.

Conclusão do Capítulo

A terceirização faz sentido quando:

- ⇒ Existe clareza estratégica
- ⇒ Há foco no core business
- ⇒ O gestor busca eficiência, não improviso
- ⇒ A decisão é tomada com visão de longo prazo

Saber **quando terceirizar** é um dos sinais mais claros de maturidade empresarial.

No próximo capítulo, avançaremos para um ponto ainda mais crítico:

o que avaliar antes de terceirizar, para garantir que a decisão correta não se transforme em um problema futuro.

Capítulo 3 – O que avaliar ANTES de terceirizar

Aqui começa a diferença entre acerto e problema

3.1 Clareza de escopo

Um dos maiores erros é contratar sem definir claramente:

- ⇒ O que está incluso no contrato
- ⇒ Horários, escalas e coberturas
- ⇒ Quem responde por faltas e substituições
- ⇒ Qual o quadro de colaboradores
- ⇒ Qual o descritivo de cada função alocada no contrato

3.2 Nível de criticidade do serviço

- ⇒ Se um colaborador faltar, o que acontece?
- ⇒ A operação para?
- ⇒ Existe plano de contingência?

Serviços críticos exigem **prestadores estruturados**, não aventureiros.

3.3 Expectativa x realidade

É necessário alinhar as expectativas de maneira detalhada e ampla, para que no decorrer do contrato não hajam ruídos por “desacordos não acordados” .

Para tal, ajuste pontos como:

- ⇒ O que o gestor espera do serviço
- ⇒ O que está sendo contratado, de fato
- ⇒ Quem acompanha e cobra a entrega
- ⇒ Como será a supervisão do serviço
- ⇒ Qual a periodicidade da supervisão
- ⇒ Quais controles deverão ser feitos pelo prestador
- ⇒ Quais controles o contratante deverá exercer ou exigirá acompanhar
- ⇒ Quais as ferramentas de controle serão empenhadas no processo

Capítulo 4 – Pontos críticos da terceirização

Onde normalmente surgem os problemas

Aqui apontamos os principais pontos de falha na terceirização:

- ⇒ Contratos genéricos e mal definidos
- ⇒ Falta de acompanhamento do prestador
- ⇒ Comunicação falha entre as partes
- ⇒ Ausência de indicadores de desempenho
- ⇒ Responsabilidades “jogadas de um lado para o outro”

O que avaliar antes de terceirizar e onde ocorrem a maioria erros

O erro nem sempre está no prestador. Na maioria das vezes está na decisão mal estruturada.

Grande parte dos gestores acredita que os problemas da terceirização surgem depois da contratação: falhas operacionais, conflitos, faltas, baixa qualidade ou risco trabalhista.

Na prática, a maioria desses problemas nasce antes, no momento da decisão.

Terceirizar sem critérios claros é como assinar um contrato sem ler; o problema não é o documento, é a escolha.

Este capítulo existe para responder a uma pergunta fundamental:

“O que um gestor realmente precisa avaliar antes de terceirizar para não transformar uma decisão estratégica em um passivo oculto?”

4.1. Clareza absoluta de escopo: o que será terceirizado (e o que não será)

O erro mais comum — e mais perigoso — é terceirizar sem definir claramente o escopo.

Muitos contratos começam com frases genéricas como “Serviço de apoio”, “Serviços gerais”, “Atividades correlatas”, entre outras tão genéricas quanto estas.

Esse tipo de definição é um convite ao conflito.

Antes de terceirizar, o gestor precisa responder com precisão:

- ⇒ Quais atividades fazem parte do contrato?
- ⇒ Quais não fazem?
- ⇒ Onde termina a responsabilidade do prestador?
- ⇒ Onde começa a responsabilidade do contratante?

Escopo mal definido gera:

- ⇒ Expectativas desalinhadas
- ⇒ Conflitos operacionais
- ⇒ Discussões constantes
- ⇒ Sensação de “não era isso que eu contratei”

Empresas maduras não terceirizam “pessoas”, Elas terceirizam **serviços com escopo claro e mensurável**.

4.2. Nível de criticidade do serviço

Se esse serviço falhar, o que acontece?

Antes de terceirizar, o gestor precisa fazer um exercício simples — e extremamente estratégico:

Se amanhã esse serviço falhar, qual é o impacto no meu negócio?

A resposta a essa pergunta define o nível de exigência que o prestador precisará ter.

Serviços de alta criticidade

- ⇒ Parada de produção
- ⇒ Risco à segurança
- ⇒ Impacto direto no faturamento
- ⇒ Exposição jurídica
- ⇒ Comprometimento da imagem da empresa

Quanto maior a criticidade, maior precisa ser a estrutura do prestador e mais robusto deve ser o plano de contingência.

E o acompanhamento deve ser bem mais próximo, para que que possíveis falhas não sejam tratadas de maneira reativa.

Nunca trate um serviço crítico como se fosse simples.

4.3. Continuidade da operação: quem cobre a ausência?

Um dos pontos que mais gera frustração na terceirização é a falta de cobertura.

Ao avaliar um parceiro, o gestor precisa se atentar a estes pontos que parecem simples, mas na prática geram grandes impactos.

Avalie se o parceiro oferece folguistas ou reserva técnica para substituição em caso de faltas. Este ponto é algo extremamente importante na hora de escolher o parceiro de terceirização.

Verifique também, sobre a cobertura de férias, avalie se existe um ferista fixo na empresa ou se este profissional é contratado de maneira paliativa. A existência de um profissional fixo, gera maior confiança em quem o gestor coloca dentro de sua empresa.

(SLA) - Determine, em comum acordo com o parceiro, qual prazo de substituição em cada situação, acorde prazo para substituição de faltas, prazo para substituição definitiva e em quais condições são aplicáveis cada prazo.

Por exemplo:

- ⇒ Cobertura de faltas: até 2 horas
- ⇒ Cobertura de afastamentos: Folguista alocado no ato da comunicação
- ⇒ Substituição definitiva por fator grave (brigas, roubo, assédio, etc.): Até 2 horas do comunicado
- ⇒ Substituição definitiva por performance ou postura: Prazo combinado entre as partes mediante avaliação de cada caso.

A ausência de um colaborador terceirizado não pode virar um problema do cliente.

Se o prestador não tem estrutura para garantir continuidade, ele não é parceiro — é risco.

4.4. Perfil da mão de obra: pessoas erradas geram decisões erradas

Outro erro recorrente é não definir o perfil adequado da mão de obra.

Antes de iniciar, se reúna com o RH e gestor operacional do parceiro e alinhe o perfil de cada posição a ser terceirizada.

Fatores como comunicação fluida, capacidade de lidar com pressão, disponibilidade de horários, conhecimento de informática, escolaridade, experiência, entre vários outros, podem parecer não ter importância na hora da contratação, mas ao iniciar as atividades os reflexos logo são percebidos.

Quando o perfil não é definido previamente, o prestador “testa” pessoas — e o cliente vira laboratório.

Cada ambiente requer um perfil aderente e compatível.

Não adianta contratar por exemplo um vigilante que sempre trabalhou em banco para atuar em uma indústria. Certamente ele terá grande dificuldade em se adaptar àquele ambiente e rotina.

Da mesma forma, se contratarmos uma faxineira de escritório para um hospital, também haverá problemas.

Não basta “ter alguém no posto”, é preciso ter a pessoa certa!

10 Falhas da operação sem avaliação adequada do parceiro

É no dia a dia da operação que a terceirização é colocada à prova.

É aqui que o gestor descobre se escolheu um parceiro estratégico ou apenas um fornecedor que “vende bem”.

A maioria dos conflitos, desgastes e frustrações na terceirização não surge por má intenção, mas por falhas de gestão, comunicação e acompanhamento.

Entender os pontos críticos da operação é o que separa empresas que sofrem com a terceirização daquelas que extraem valor real dela.

1º. Comunicação falha: o início silencioso dos problemas

Um dos maiores inimigos da terceirização é a comunicação mal estruturada.

Depois de ter o contrato fechado, é importante manter a comunicação como uma via de mão dupla, onde cliente deixa prestador ciente de toda mudança, problema ou novidade e o prestador de igual maneira.

É comum nos deparamos com problemas como:

- ⇒ Informações que não chegam
- ⇒ Decisões tomadas sem alinhamento
- ⇒ Demandas passadas de forma informal
- ⇒ Expectativas diferentes entre cliente e prestador

Quando a comunicação falha, pequenos problemas viram grandes conflitos. A operação perde fluidez e a relação se desgasta.

Certifique-se de que existe um ponto focal de ambas as partes, estabeleça os canais mais adequados para a comunicação, mantenha reuniões periódicas e registre sempre em atas e quando replicado a equipe, em livros de ocorrência.

2º. Falta de acompanhamento: terceirizar não é abandonar

É comum acreditar que, após a assinatura do contrato, o papel do gestor acaba.

Se não houver real valor no prestador escolhido, a falta de acompanhamento torna-se uma forma conivência com os problemas que surgem.

Na prática, o que acontece quando não há acompanhamento é que surge o risco de o prestador relaxar, o serviço cair o padrão e o contratante ter conhecimento somente após a crise instaurada.

A terceirização não elimina a necessidade de gestão, ela muda o tipo de gestão.

O gestor deixa de gerenciar pessoas diretamente e passa a gerenciar entregas, indicadores, performance e qualidade. É claro, sem tomar o tempo e energia que levaria controlando a operação de maneira direta.

3°. Absenteísmo e substituições: o calcanhar de Aquiles

Poucos pontos geram tanto desgaste quanto:

- ⇒ Faltas frequentes
- ⇒ Atrasos
- ⇒ Substituições demoradas
- ⇒ Profissionais despreparados cobrindo posto

Quando isso acontece, o gestor sente que:

“O problema voltou para mim.”

Aqui está um divisor de águas entre prestadores:

Prestadores frágeis reagem ao problema, prestadores estruturados antecipam e resolvem.

A gestão de faltas e substituições precisa ser rápida, organizada e se possível, invisível a operação.

4°. Supervisão ineficiente ou inexistente

Supervisão não é luxo. É requisito básico.

O supervisor é o responsável pela detecção e correção de problemas no posto de trabalho.

Seria muita hipocrisia dizer que não existem problemas no dia a dia de uma prestadora seria e qualificada.

Por mais que a prestadora se estruture e cumpra na totalidade seu papel, nós estamos lidando com pessoas. E pessoas adoecem, pessoas tem problemas familiares, pessoas estão sujeitas a mudanças de comportamento e é impossível que o parceiro possa prever isto em todas as ocasiões e controlar antecipadamente.

Entretanto, é imprescindível que o supervisor seja presente para que o problema seja detectado e resolvido sem gerar uma crise.

Uma supervisão eficiente:

- ⇒ Visita o posto regularmente
- ⇒ Conversa com o cliente
- ⇒ Avalia postura e desempenho
- ⇒ Corrige desvios rapidamente
- ⇒ Atua de forma preventiva

Quando o cliente precisa “cuidar” do colaborador terceirizado, a terceirização perde sentido, e infelizmente ainda existem empresas que não priorizam a qualidade do serviço.

5º. Desalinhamento de expectativas

“Não era isso que eu contratei”

Essa frase é muito mais comum do que se pode imaginar— e quase sempre revela falha de alinhamento inicial que se materializou na operação.

Seja um escopo que não foi bem definido, indicadores que não foram acordados, o prestador que entrega o mínimo aceitável e em algumas vezes cobra o básico como serviço adicional quando requisitados.

Mas a solução não está em conflitos, mesmo que se perceba isto após o contrato ter sido fechado e já estar implantado, é possível se fazer um realinhamento com o prestador e estabelecer os critérios que tanto citamos no decorrer deste livro.

É claro que nem sempre o prestador é culpado, o contratante também precisa fazer sua parte, as coisas mudam e cada mudança de cenário deve ter um novo alinhamento para que as expectativas sejam atendidas e ninguém tenha prejuízos.

Caso o prestador não esteja disposto a se readequar, aí sim, é a hora de buscar no mercado um novo parceiro que detenha valores compatíveis.

E é preciso estar atento às suas responsabilidades dentro do contrato, porque o prestador também pode demitir o cliente quando as mudanças se tornam insustentáveis.

6º. Falta de indicadores operacionais

Opinião não é gestão

Quando não existem indicadores claros, a gestão vira subjetiva:

- ⇒ “Acho que piorou”
- ⇒ “Tenho a sensação de que não está funcionando”
- ⇒ “Antes era melhor”

Indicadores trazem objetividade dados, tendências, comparações que resultam em decisões baseadas em fatos.

Infelizmente, se não existem indicadores definidos, as cobranças podem ser injustas e a melhoria contínua não possui parâmetros para ocorrer.

Indicador não serve para punir. Serve para gerenciar e melhorar.

7º. Gestão reativa em vez de preventiva

Outro ponto crítico é quando a terceirização opera sempre no modo “apagar incêndio”.

Sintomas da gestão reativa:

- ⇒ Problemas se repetem
- ⇒ Não existe análise de causa
- ⇒ Soluções paliativas
- ⇒ Cansaço das equipes

É preciso que o prestador seja um antecipador. E isto é totalmente possível na grande maioria dos casos.

O prestador analisa padrões, antecipam riscos, ajusta processos e reduz ocorrências.

Prestadores maduros não esperam o problema acontecer. Eles trabalham para evitá-lo.

8º. Relação conflituosa entre cliente e prestador

Quando a relação vira “nós contra eles”, a terceirização entra em colapso.

Isso acontece quando a confiança não está presente, seja por uma mudança de gestão, seja por uma mudança emergencial de prestador.

Neste caso, tudo vira disputa, o contrato passa a ser usado como arma e a comunicação passa a ser ataque, defesa e contra-ataque.

Não precisa ser um gênio de terceirização para prever que este contrato não vai frutificar.

A parceria não pode ser pautada em cobranças, mas também não significa que elas não possam existir.

Uma parceria saudável é pautada no diálogo, transparência, responsabilidade e o objetivo comum: Operação funcionando e evoluindo.

Os conflitos constantes consomem energia que deveria estar focada em resultado.

9º. Impacto na equipe interna

O clima também é afetado

Um ponto frequentemente ignorado é o impacto da terceirização na equipe interna, como já mencionamos em capítulos anteriores.

Problemas comuns:

- ⇒ Sensação de desigualdade
- ⇒ Falta de integração
- ⇒ Ruídos de comunicação
- ⇒ “Nós” e “eles”

Por isto, faça uma integração bem feita, mantenha uma comunicação clara com as equipes e reforce sempre que as forças se somam e nunca devem dividir.

Quando a terceirização é mal conduzida, ela divide e enfraquece o ambiente.

10º. Falta de revisão periódica do contrato e da operação

Negócios mudam.

Operações evoluem.

Contratos que não acompanham essa evolução geram conflito.

Revisões periódicas permitem:

- ⇒ Ajustar escopo
- ⇒ Revisar indicadores
- ⇒ Corrigir distorções
- ⇒ Atualizar expectativas

Terceirização não é algo estático.

Ela precisa evoluir junto com o negócio.

A pergunta que define o sucesso da operação é:

“Esse prestador resolve problemas ou cria novos problemas para mim?”

A resposta a essa pergunta revela se a terceirização está gerando valor ou consumindo energia.

Conclusão do Capítulo

Os pontos críticos da terceirização não surgem por acaso.

Eles aparecem quando:

- ⇒ Falta gestão
- ⇒ Falta comunicação
- ⇒ Falta acompanhamento
- ⇒ Falta parceria

A terceirização bem-sucedida é aquela que:

- ⇒ Funciona de forma previsível
- ⇒ Reduz problemas
- ⇒ Libera tempo da liderança
- ⇒ Gera confiança

No próximo capítulo, entraremos em um dos temas mais sensíveis e decisivos:

como avaliar corretamente um prestador de serviços e escolher o parceiro certo.

5. Jornada, escala e realidade operacional

Muitos conflitos surgem porque a jornada foi definida no papel, mas não reflete a realidade, e quando a operação inicia, os conflitos ficam aparentes.

Antes de terceirizar, avalie:

- ⇒ Escala real necessária
- ⇒ Turnos
- ⇒ Horários críticos
- ⇒ Picos de demanda
- ⇒ Horas extras
- ⇒ Intermitência

Terceirizar sem entender a dinâmica real da operação gera custos não planejados, desgasta a relação cliente parceiro e requer ajustes constantes.

Outro ponto importante a se avaliar, é a possibilidade da parceira poder atender aquela necessidade, pois cada segmento possui um sindicato com CCT's que possuem regras diferentes entre os setores. As vezes o que a minha CCT permite a do parceiro não permite.

A terceirização eficiente começa na **aderência à realidade**, não no contrato bonito.

6. Capacidade de gestão do prestador

Quem cuida do dia a dia?

Ao terceirizar um contrato, é necessário que se defina alguns critérios antes do processo para que se possa extrair o melhor do contrato.

Um dos pontos, é determinar que será o responsável por supervisionar o contrato, a pessoa que representará o elo de ligação entre o contratante e contratado.

Outro fator importante, é estabelecer uma frequência de auditoria do trabalho e quais os critérios a serem auditados.

A terceirização visa gerar tranquilidade e liberdade para que se possa focar no que é mais importante para o seu negócio, que é a sua atividade fim. Mas o relacionamento com o parceiro de terceirização precisa ser próximo, amistoso e sério.

A princípio, pode parecer que este controle vai desviar o objetivo de terceiriza te dando mais trabalho ao controlar as atividades do parceiro.

Não é bem isto, na verdade esta gestão ocupa menos tempo do que se possa imaginar e é mais simples do que se pensa.

O próprio parceiro pode gerar os relatórios para sua simples conferência e validação.

No próximo capítulo aprofundaremos um pouco mais neste tema.

Mas lembre se: **Gestão não é custo, Gestão é segurança operacional.**

7. Indicadores de desempenho (KPIs): o que será medido?

O que não é medido não é gerenciado.

Como falamos no capítulo anterior, é muito importante se definir os indicadores, os critérios a serem medidos no trabalho contratado.

Mas como fazer isto sem desviar o foco do que realmente me importa ao terceirizar?

Neste caso, é muito simples, a sugestão é que se crie um quadro de métricas, uma planilha. Nesta planilha indicamos a cada linha um item a ser avaliado e a cada coluna uma nota a ser atribuída.

E algo muito interessante, é que este trabalho pode ser feito “a quatro mãos”, fazendo ele em parceria com o prestador.

Após estabelecidos os itens, é necessário avaliar qual o peso de cada item de acordo com o nível de criticidade.

Feito isto, basta gerar a apuração da planilha e verificar qual o índice alcançado pelo prestador.

A frequência desta auditoria pode variar entre semanal, mensal, trimestral ou qualquer outro período que se faça necessário. Isto normalmente está muito relacionado com o nível de maturidade do contrato. À medida que se ganha mais confiança no parceiro, mais fácil fica a medição e avaliação deste processo e menor se torna a necessidade de rigor excessivo nas apurações.

Agora vamos resumir em tópicos:

- ⇒ Quais indicadores serão acompanhados?
- ⇒ Com que frequência?
- ⇒ Qual a pontuação necessária?
- ⇒ Quem analisa?
- ⇒ O que acontece se não forem atingidos?

Alguns bons exemplos de indicadores são:

- ⇒ Absenteísmo
- ⇒ Rotatividade

- ⇒ SLA de cobertura
- ⇒ Qualidade percebida
- ⇒ Ocorrências
- ⇒ Não conformidades

Terceirização sem indicadores vira achismo e achismo vira conflito.

8. Conformidade legal e risco trabalhista

Ignorar isso é assumir um passivo invisível

Um dos maiores riscos da terceirização é o trabalhista. Por tanto não deixe passar despercebidos os temas inerentes ao cumprimento da legislação trabalhista.

É de suma importância associar a liberação de pagamento ao cumprimento destas métricas. E os cuidados devem ser tomados antes da contratação e durante a vigência do contrato.

Como sabemos, tudo muda o tempo todo e as vezes uma mudança na legislação, uma mudança na gestão da empresa parceira ou mesmo alguma mudança nos rumos da empresa podem permitir que uma boa empresa venha a faltar com seus compromissos.

Quando terceirizamos uma atividade, pode se exigir que o parceiro te exclua de qualquer lide no contrato, mas a legislação ignora estas cláusulas contratuais quando se trata de verbas trabalhistas. Neste caso você é corresponsável.

Antes de contratar a empresa, verifique suas referencias, os históricos de demandas cíveis e executórias e sua saúde financeira. Exija certidões negativas, balancetes e todas as autorizações de funcionamento e conformidade com a atividade contratada.

Não se esqueça de verificar se a empresa esta adequada à LGPD, se ela possui seguros de responsabilidade civil, se ela está conforme junto ao eSocial, se ela dispõe de um departamento de medicina e segurança do trabalho.

Durante a vigência do contrato exija:

- ⇒ Comprovante Folha de pagamento
- ⇒ Comprovante de recolhimento de FGTS e INSS
- ⇒ PCMSO, PGR e GRO
- ⇒ NR's
- ⇒ Treinamentos obrigatórios
- ⇒ Documentação atualizada
- ⇒

Um erro comum é achar que o risco trabalhista “some” porque existe um CNPJ no meio.

A responsabilidade pode ser solidária ou subsidiária. Ignorar isso é decisão perigosa.

9. Alinhamento cultural e postura de parceria

Terceirização não funciona quando o cliente trata o prestador como inimigo e o prestador trata o cliente como número.

Ambos precisam ter sinergia e alinhamento cultural, é preciso ter “match” entre as empresas e entre as pessoas que vão conduzir este relacionamento.

Ao escolher o parceiro ideal para a terceirização, avalie qual a cultura daquela empresa, pontue alguns itens como:

- ⇒ Quanto tempo a empresa está neste mercado
- ⇒ Qual a sua experiência
- ⇒ Quem são seus clientes, qual o tamanho, qual o ramo de atuação...
- ⇒ Quais localidades este parceiro atende
- ⇒ Onde ele tem base de apoio ou estrutura de atendimento

Mas não se limite, mais importante do que “quantos anos tem” é:

- ⇒ Que tipo de contrato já operou
- ⇒ Em quais ambientes
- ⇒ Com que nível de criticidade
- ⇒ Em que porte de empresa

- ⇒ Já atendeu operações similares à minha?
- ⇒ Já lidou com situações de crise?
- ⇒ Tem cases comparáveis?

Experiência específica reduz curva de aprendizado e risco.

Não contrate uma empresa que não tenha clareza na resposta destes questionamentos, não contrate uma empresa antes de pegar referências e atestados de capacidade emitido por outros clientes.

Verifique o quão transparente é a empresa e qual a sua capacidade de diálogo.

Parceria não elimina cobrança. Mas facilita solução.

10. Preço: o último item da lista (e não o primeiro)

O preço do serviço é extremamente importante, mas não pode ser o ponto de partida.

Quando uma empresa decide terceirizar, existe uma tentação quase automática: comparar propostas apenas pelo valor.

Planilhas são abertas, números são colocados lado a lado e, muitas vezes, a decisão é tomada pela linha mais barata.

Esse é um dos erros mais caros da terceirização.

Preço baixo não é, por si só, um problema. O problema é o que ficou de fora para esse preço caber.

Na terceirização, tudo o que não aparece no contrato aparece depois na operação — e quase sempre como dor de cabeça.

Avaliar corretamente um prestador exige olhar estrutura, processo, gestão, postura e capacidade de resposta, e não apenas o valor mensal.

Imagine que a maioria das atividades terceirizadas são reguladas por convenções trabalhistas que determinam salários, adicionais e benefícios. Além disso, existem os encargos trabalhistas e os impostos.

Tudo isto é padronizado, qualquer empresa que apresente uma proposta deverá cumprir estes requisitos.

A margem de variação de preço reside em alguns insumos e nas taxas de administração que dificilmente ultrapassam o patamar de 10% sobre o valor do serviço, mas isto representa muito pouco em relação ao custo total.

Quando o menor preço é o critério principal e se encontra um preço muito baixo, normalmente algo ficou de fora:

- ⇒ Estrutura
- ⇒ Supervisão
- ⇒ Reserva técnica
- ⇒ Conformidade legal

Agora imagine buscar uma solução para melhorar sua estratégia de desenvolvimento, lembre-se de tudo que falamos até aqui.

Será que podemos abrir mão de algum destes itens por um preço mais baixo?

O barato quase sempre cobra juros depois.

Conclusão do Capítulo

A terceirização não começa no contrato, ela começa na clareza da decisão.

Avaliar corretamente:

- ⇒ Escopo
- ⇒ Criticidade
- ⇒ Continuidade
- ⇒ Perfil
- ⇒ Gestão
- ⇒ Indicadores
- ⇒ Risco

é o que separa terceirização estratégica de terceirização problemática.

Preço baixo pode sair caro e um prestador confiável precisa demonstrar:

- ⇒ Estrutura administrativa e operacional
- ⇒ Capacidade de supervisão
- ⇒ Conformidade legal e trabalhista
- ⇒ Processos claros de RH
- ⇒ Histórico e referências

Um preço saudável:

- Sustenta estrutura
- Sustenta supervisão
- Sustenta conformidade legal
- Sustenta qualidade

Pergunta-chave para o gestor:

“Se amanhã eu tiver um problema grave, essa empresa tem estrutura para resolver?”

Preço baixo não é economia. É alerta.

BOAS PRÁTICAS NA TERCEIRIZAÇÃO

Boa prática nº 1 – Tratar o prestador como parceiro estratégico

Empresas que extraem valor real da terceirização não tratam o prestador como:

- ⇒ “o mais barato”
- ⇒ “quem executa”
- ⇒ “quem dá problema”

Elas tratam como **parceiro operacional**.

Parceria não significa falta de cobrança.

Significa:

- ⇒ Transparência
- ⇒ Diálogo
- ⇒ Alinhamento de objetivos
- ⇒ Responsabilidade compartilhada

Quando cliente e prestador jogam no mesmo time, a operação flui.

Boa prática nº 2 – Gestão por indicadores, não por achismo

A terceirização madura é gerenciada por dados.

Boas práticas incluem:

- ⇒ Indicadores claros e objetivos
- ⇒ Relatórios periódicos
- ⇒ Reuniões de análise
- ⇒ Planos de ação para desvios

Isso traz:

- ⇒ Justiça na cobrança
- ⇒ Clareza nas decisões
- ⇒ Melhoria contínua

Onde há dado, há gestão.

Onde há gestão, há resultado.

Boa prática nº 3 – Comunicação estruturada e constante

Terceirização eficiente não depende de “bom senso”.

Depende de **processo de comunicação**.

Boas práticas:

- ⇒ Ponto focal definido
- ⇒ Canal claro para demandas
- ⇒ Registro de ocorrências
- ⇒ Reuniões periódicas

Isso evita:

- ⇒ Ruídos
- ⇒ Desgaste
- ⇒ Conflitos desnecessários

A maioria dos problemas operacionais começa com uma falha de comunicação.

Boa prática nº 4 – Acompanhamento próximo, mas não microgestão

Um dos grandes ganhos da terceirização é **sair da microgestão**.

O gestor deixa de:

- ⇒ Controlar ponto
- ⇒ Resolver conflitos individuais
- ⇒ Ajustar escala

E passa a:

- ⇒ Avaliar desempenho
- ⇒ Cobrar resultado
- ⇒ Tomar decisões estratégicas

A terceirização bem-feita **libera tempo da liderança** — e tempo é um dos ativos mais valiosos do negócio.

Boa prática nº 5 – Revisão periódica da operação e do contrato

Negócios evoluem.

Demandas mudam.

Contratos precisam acompanhar essa evolução.

Empresas maduras:

- ⇒ Revisam escopo
- ⇒ Ajustam indicadores
- ⇒ Reavaliam volumes
- ⇒ Realinham expectativas

Isso evita:

- ⇒ Contratos defasados
- ⇒ Conflitos desnecessários
- ⇒ Sensação de injustiça

Terceirização não é estática.

Ela precisa evoluir junto com o negócio.

Boa prática nº 6 – Integração com a cultura da empresa

Colaboradores terceirizados fazem parte da experiência do cliente.

Boas práticas incluem:

- ⇒ Integração mínima com a cultura
- ⇒ Alinhamento de postura
- ⇒ Comunicação respeitosa
- ⇒ Ambiente de cooperação

Isso gera:

- ⇒ Melhor clima
- ⇒ Menos conflitos
- ⇒ Maior comprometimento
- ⇒ Melhor entrega

A terceirização não pode criar “ilhas” dentro da empresa.

As verdadeiras vantagens da terceirização bem-feita

Quando todas essas boas práticas são aplicadas, os benefícios aparecem de forma clara e consistente.

1º. Foco total no core business

A liderança deixa de se perder em problemas operacionais e foca em:

- ⇒ Estratégia
- ⇒ Crescimento
- ⇒ Resultado
- ⇒ Inovação

2º. Redução de riscos

- ⇒ Trabalhistas
- ⇒ Operacionais
- ⇒ Jurídicos
- ⇒ De continuidade

O risco não some, mas é melhor gerenciado.

3º. Previsibilidade e controle

- ⇒ Custos mais claros
- ⇒ Menos surpresas
- ⇒ Melhor planejamento

Previsibilidade é sinônimo de gestão madura.

4º. Ganho de eficiência operacional

Prestadores especializados:

- ⇒ Executam melhor
- ⇒ Cometem menos erros
- ⇒ Aprendem mais rápido
- ⇒ Corrigem desvios com agilidade

5º. Escala para crescer

A terceirização permite crescer sem:

- ⇒ Inflar estrutura interna
- ⇒ Sobrecarregar lideranças
- ⇒ Criar gargalos

Ela dá flexibilidade ao crescimento.

6º. Profissionalização dos serviços

Processos, indicadores e gestão elevam o padrão do serviço e da empresa como um todo.

O erro final: não reconhecer quando a terceirização funciona

Alguns gestores só enxergam a terceirização quando há problema.

Quando ela funciona, ela fica “invisível”.

Isso é um sinal de sucesso.

Terceirização bem-feita:

- ⇒ Não gera crise
- ⇒ Não gera ruído
- ⇒ Não consome energia

Ela simplesmente **funciona**.

Conclusão – Terceirizar bem é decisão de liderança

Não se trata de quem executa, mas de como você decide

Terceirizar sem errar exige:

- ⇒ Visão estratégica
- ⇒ Critérios claros
- ⇒ Parceiros confiáveis
- ⇒ Gestão ativa

Empresas que tratam a terceirização com maturidade crescem com mais segurança, eficiência e competitividade.

Terceirizar sem errar é decisão de liderança**

Terceirização não é sobre terceiros. É sobre você, gestor.

Ao longo deste e-book, falamos sobre:

- ⇒ quando terceirizar,
- ⇒ o que avaliar antes de decidir,
- ⇒ os pontos críticos da operação,
- ⇒ os erros mais comuns,
- ⇒ e as boas práticas que transformam a terceirização em vantagem competitiva.

Mas existe uma verdade central que precisa ficar muito clara:

**O sucesso ou o fracasso da terceirização não está no prestador.
Ele começa e termina na decisão do gestor.**

Empresas não erram ao terceirizar.

Elas erram na forma como decidem terceirizar.

O nível da terceirização revela o nível da gestão

Existe uma relação direta entre a maturidade da gestão e a qualidade da terceirização.

- ⇒ Gestão imatura terceiriza para se livrar do problema
- ⇒ Gestão madura terceiriza para ganhar eficiência
- ⇒ Gestão estratégica terceiriza para crescer

A terceirização funciona como um espelho:

- ⇒ Se a empresa é desorganizada, o problema aparece
- ⇒ Se a empresa não acompanha, o serviço degrada
- ⇒ Se a empresa não decide com clareza, o risco explode

Por outro lado, quando a gestão é clara, estruturada e estratégica, a terceirização **potencializa resultados**.

Terceirizar sem errar não é sobre sorte

Muitos gestores acreditam que terceirizar bem é uma questão de sorte:

“Esse prestador deu certo, aquele não.”

Isso é um mito.

Terceirizar sem errar é resultado de:

- ⇒ Critério
- ⇒ Planejamento
- ⇒ Análise
- ⇒ Acompanhamento
- ⇒ Liderança

Quando o processo é bem conduzido, o risco diminui drasticamente.

O custo de errar é sempre maior do que o custo de decidir bem

Um erro comum é tentar “economizar” na decisão.

Mas o custo de uma terceirização mal feita aparece em:

- ⇒ Tempo perdido
- ⇒ Energia da liderança
- ⇒ Desgaste com equipes
- ⇒ Conflitos operacionais
- ⇒ Passivo trabalhista
- ⇒ Danos à imagem da empresa

Esses custos raramente aparecem em planilhas, mas consomem o que o gestor tem de mais valioso: foco e tranquilidade.

Decidir bem no início quase sempre é mais barato do que corrigir depois.

Mensagem final

Terceirizar sem errar não é:

- contratar o mais barato,
- terceirizar na pressa,
- ou simplesmente “passar o problema para frente”.

Terceirizar sem errar é:

- decidir com clareza,
- escolher com critério,
- gerenciar com maturidade,
- e liderar com visão de longo prazo.

Empresas que fazem isso não apenas terceirizam bem. Elas crescem melhor.

Encerramento

Se este e-book te ajudou a enxergar a terceirização de forma mais estratégica, ele já cumpriu seu papel.

Agora, a decisão está nas suas mãos.

BIOGRAFIA DO AUTOR

Diego Henrique dos Santos: Uma Jornada em Terceirização e Gestão de Pessoas

07 de abril de 2026

Sobre o Autor

Diego Henrique dos Santos é um executivo com uma trajetória profissional de mais de uma década e meia, marcada pela expertise em gestão estratégica e operacional, com foco primordial na terceirização de serviços e no desenvolvimento de pessoas. Sua jornada singular, que abrange desde a atuação em grandes multinacionais do setor financeiro e da construção civil até a liderança de um grupo especializado em terceirização, o posiciona como uma autoridade prática e inovadora, capaz de oferecer insights valiosos sobre como otimizar processos e gerenciar equipes de forma eficaz.

Formação e Expertise

A base acadêmica de Diego é sólida e diversificada, complementando sua vasta experiência de mercado. Ele é formado em Marketing e possui uma série de especializações que ampliam sua visão estratégica e analítica:

- MBA em Gestão de Empresas: Oferece uma compreensão aprofundada dos pilares de um negócio.
- MBA em Branding e Performance: Foca na construção de marcas fortes e na obtenção de resultados mensuráveis.
- MBA em IA para Negócios: Prepara para a aplicação de inteligência artificial na otimização de processos e tomada de decisões.
- Business Coaching: Desenvolve habilidades para liderar e capacitar equipes.
- Além disso, participou de diversos programas de desenvolvimento executivo, consolidando uma perspectiva multidisciplinar sobre gestão e liderança.

Trajетória Profissional

A carreira de Diego é um testemunho de sua capacidade de adaptação e liderança em diferentes contextos empresariais:

Experiência Pré-2012 (Multinacionais):

Diego iniciou sua carreira em grandes corporações, atuando em multinacionais de destaque no setor financeiro, como Cielo, GetNet, Banco HSBC e Santander, além de ter contribuído para gigantes da construção civil. Nessas empresas, sempre atuou na gestão de pessoas com foco comercial, desenvolvendo uma habilidade ímpar em liderar, motivar e extrair o melhor de equipes de alta performance. Essa fase consolidou sua expertise em

lidar com a complexidade de grandes estruturas e a importância do capital humano como um diferencial competitivo crucial.

Grupo G3 Tríade (2012-Presente):

Em 2012, Diego ingressou no Grupo G3 Tríade, onde sua experiência prévia foi fundamental para impulsionar o crescimento e a eficiência da organização. Sua trajetória no grupo demonstra uma progressão notável:

* De 2012 a 2018, progrediu rapidamente através de funções operacionais, de Supervisor a Gerente e, posteriormente, a Diretor, adquirindo um conhecimento profundo dos desafios e oportunidades da terceirização na prática. * Desde 2018, atua como Diretor de Marketing e Vendas, liderando a estratégia comercial e o posicionamento de mercado do grupo. * Seu envolvimento transversal em todos os setores da empresa permite uma visão 360 graus, resultando no desenvolvimento contínuo de processos e metodologias de otimização de serviços e gestão, que são a base para o sucesso de empresas que buscam terceirizar sem errar.

Contribuição para o Mercado

Diego é reconhecido por sua capacidade de identificar e mitigar os gaps do mercado de terceirização, transformando desafios em soluções eficientes e sustentáveis. Seu trabalho foca na criação de modelos de gestão inovadores que garantem a performance, a qualidade e a conformidade dos serviços terceirizados. Através de sua experiência e conhecimento, ele oferece insights valiosos sobre como terceirizar sem errar, maximizando o valor para as empresas e seus colaboradores, e promovendo um ambiente de trabalho produtivo e harmonioso.

Vida Pessoal

Fora do ambiente corporativo, Diego é um homem de família, dedicado à sua esposa Ana Carolina e aos filhos Gabriel e Valentina. Praticante de Jiu-Jitsu desde os 15 anos, é faixa preta, o que reflete sua disciplina, resiliência e busca constante por aprimoramento. Além disso, a música, área onde já atuou profissionalmente, permanece como um hobby querido, demonstrando sua paixão por diferentes formas de expressão e dedicação.