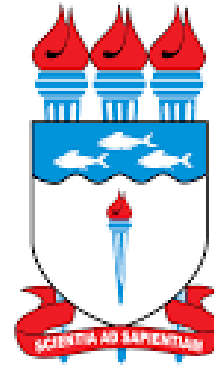




SIMPÓSIO ALAGOANO DE
ENGENHARIA CIVIL



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE ALAGOAS

GESTÃO DE SUBEMPREENHEIROS NA CONSTRUÇÃO CIVIL



Sheyla Mara Baptista Serra

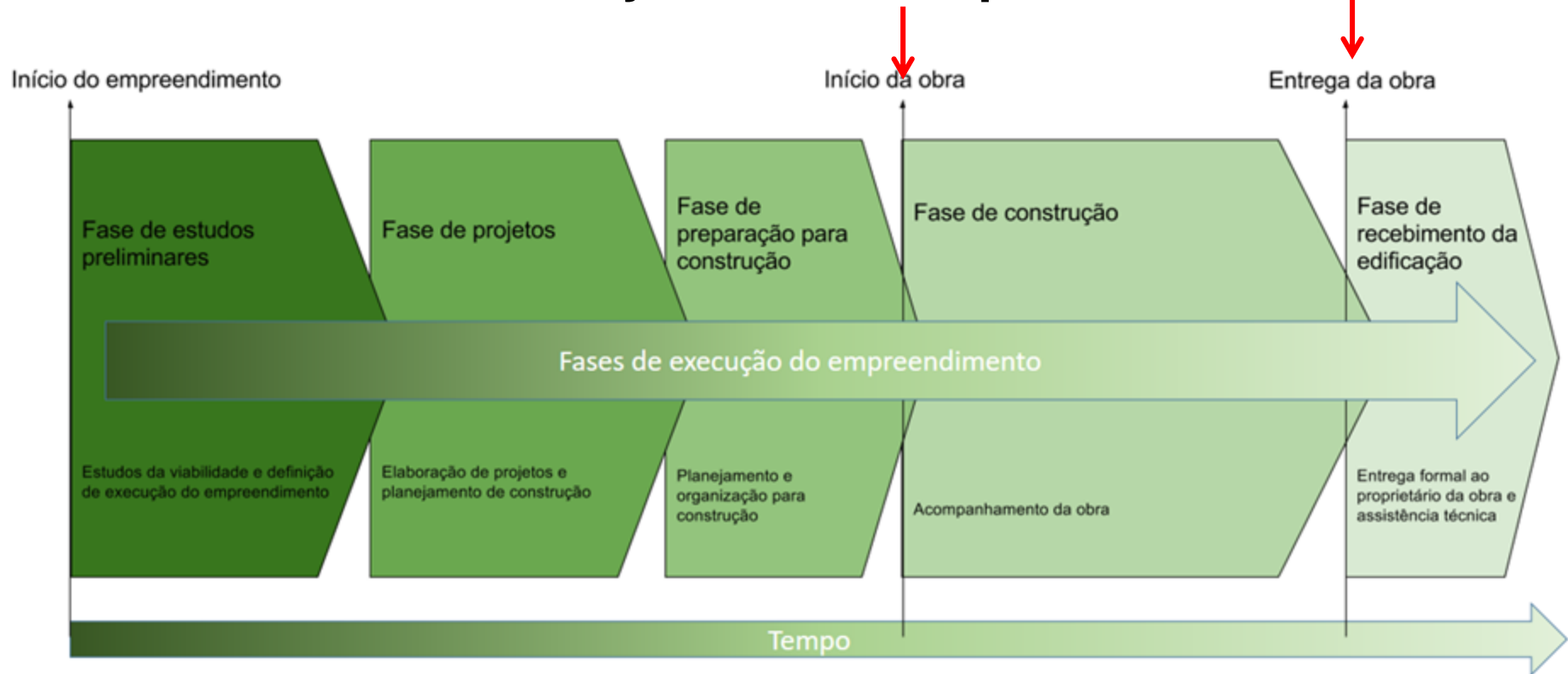
15 de setembro de 2017

sheylabs@ufscar.br

Ciclo de produção do edifício



- As fases de execução de um empreendimento



Fonte: Adaptado de MELHADO et al (2006)

Quantos anos dura a obra?

Perenidade das construtora

- A obra tem um tempo determinado – começo e fim
- A empresa construtora não...

Setor da construção civil no cenário econômico

- Grande quantidade de mão de obra



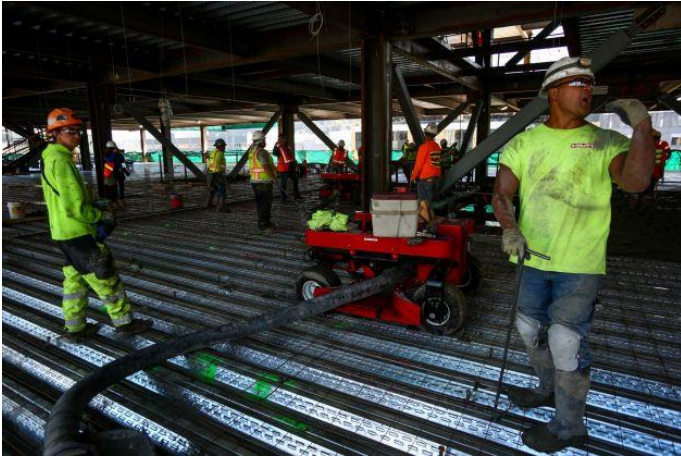
<http://www.hemobras.gov.br/>



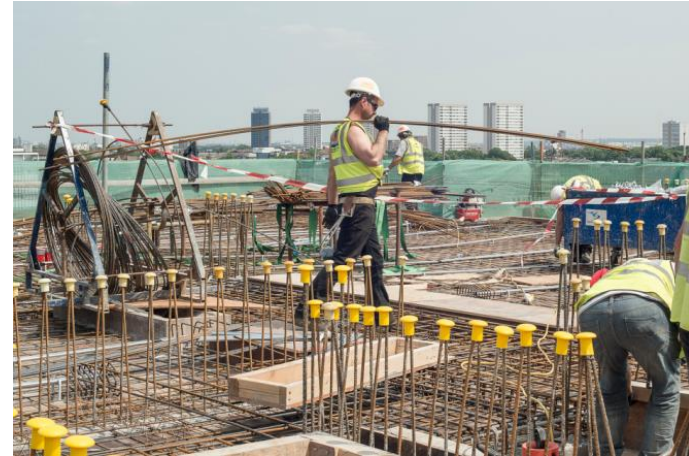
<http://searomconstrutora.com.br/>

Não só no Brasil...

EUA



Reino Unido



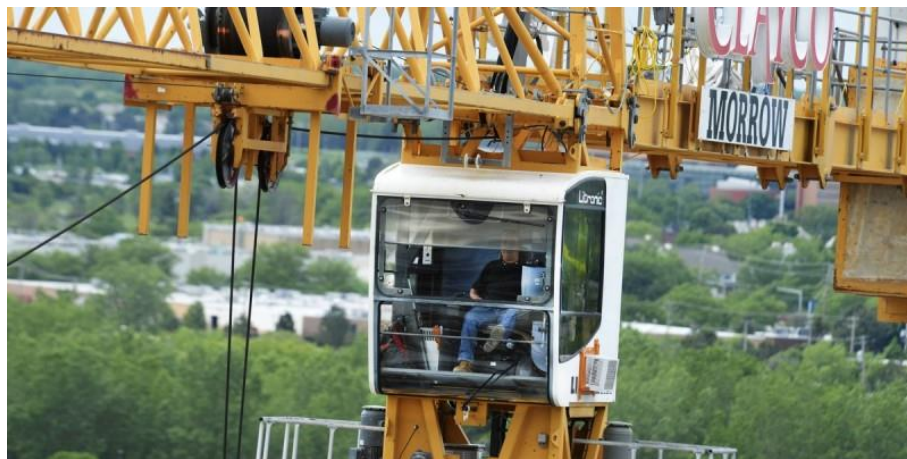
Espanha



China

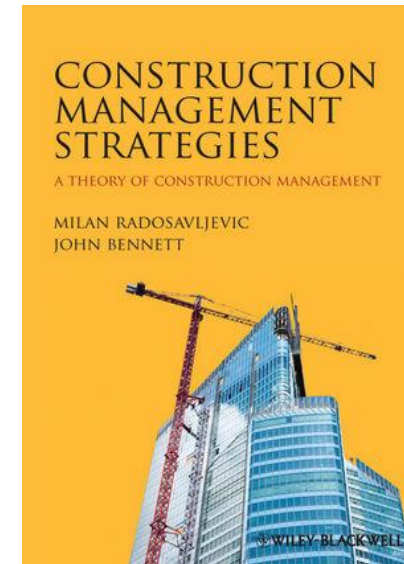
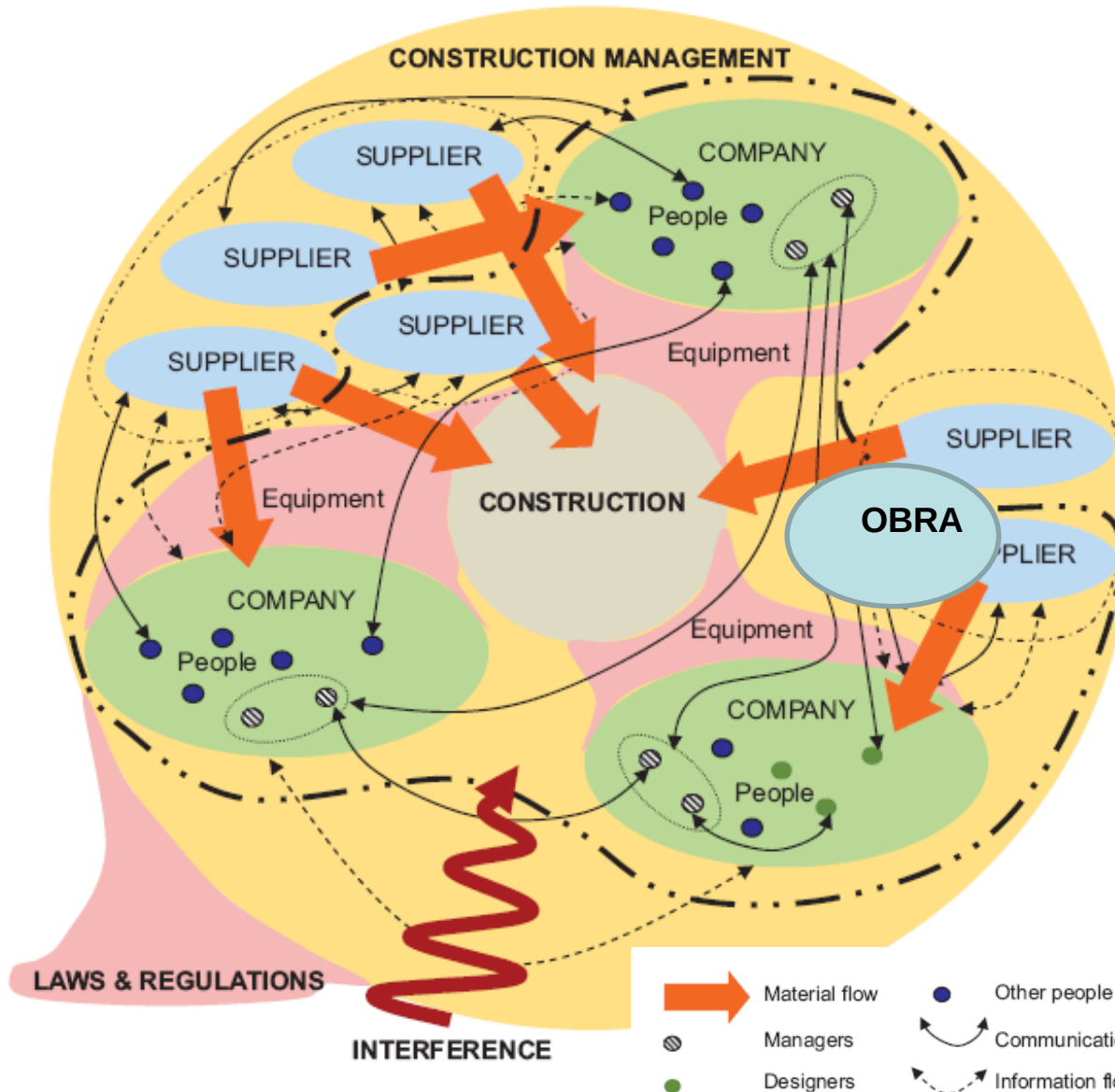


A questão das especialidades dos serviços na construção civil



A complexidade da organização da obra

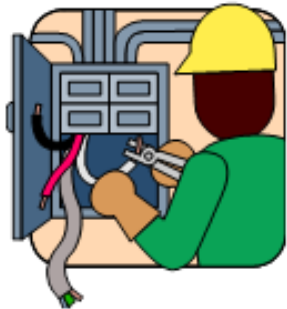
Figure 1.8 The Complexity Faced by Construction Management.



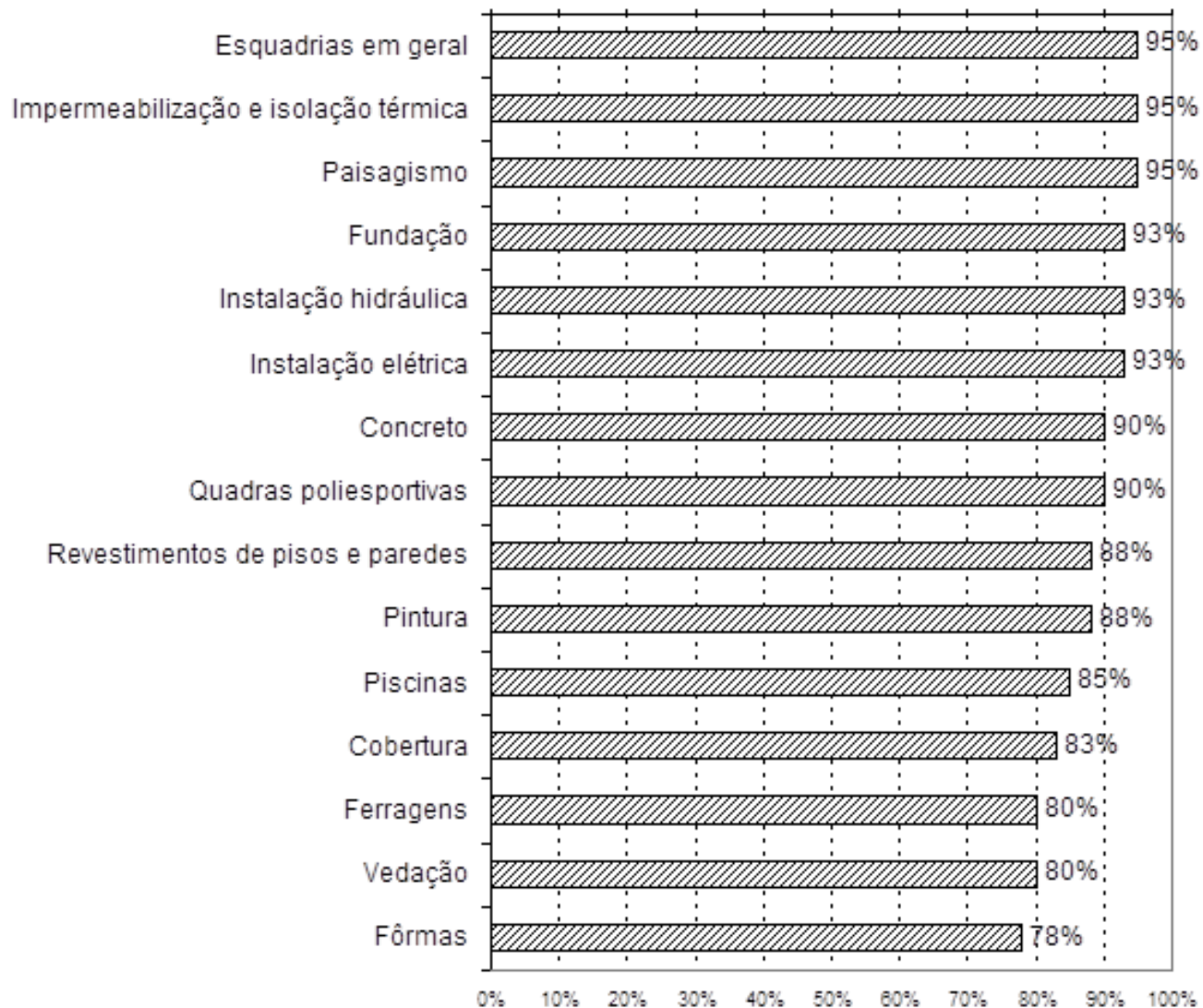
(Radosavljevic, Bennett, 2012)

Então, quando se fala em Gestão de Subempreiteiros, se fala de:

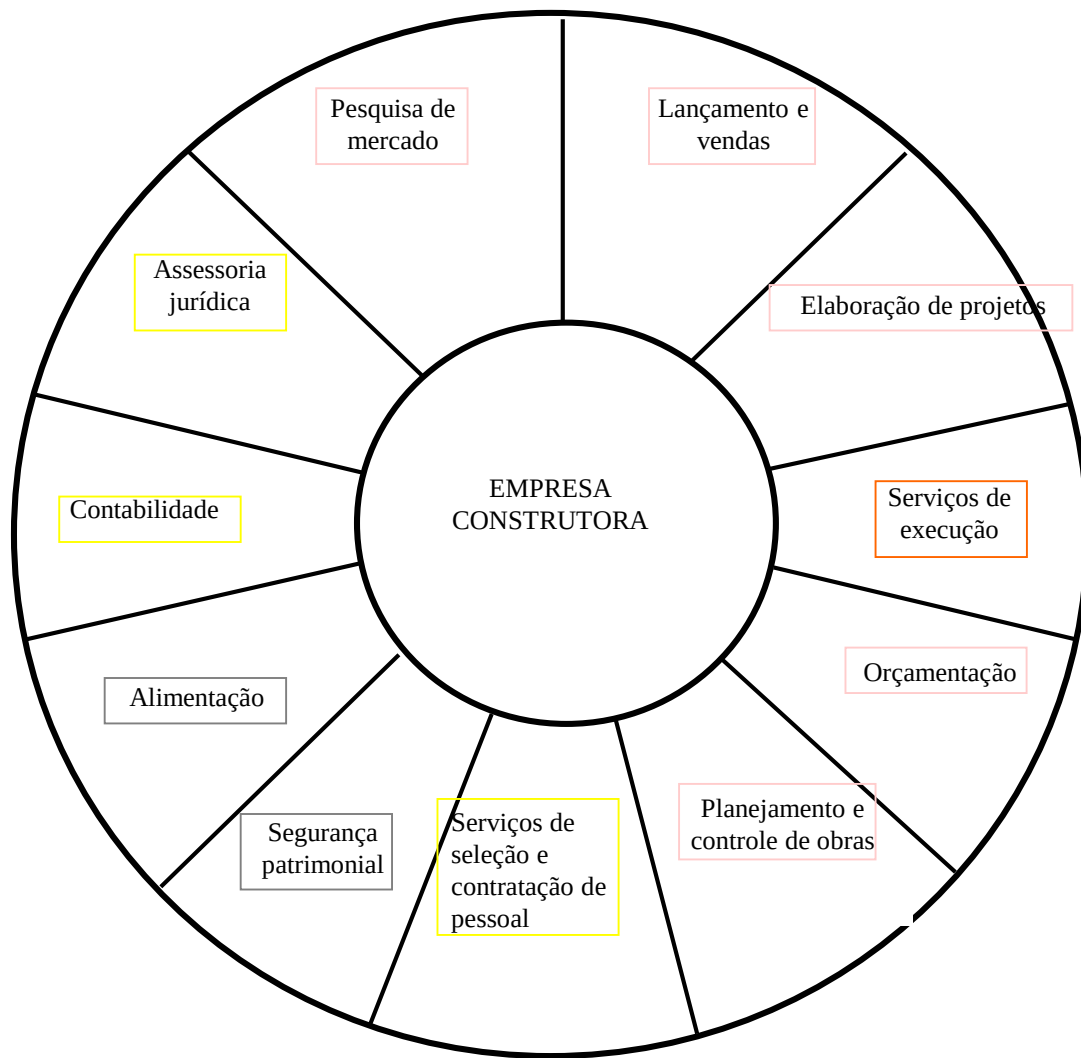
- planejar, organizar, comandar, coordenar* e controlar as **empresas especialistas** em determinados serviços da construção civil



* Mais recentemente = liderar



Percentual de serviços subempreitados por empresas construtoras de São Paulo (CAPOZZI, 1998, p.17)



Atividades subempreitadas numa empresa construtora (COZZA, 1997)

Atividades
terceirizáveis

- atividades de apoio geral
- atividades de apoio específico
- atividades de apoio à produção
- atividades de produção

Atividade
subempreitada

Necessário entender o relacionamento entre as partes

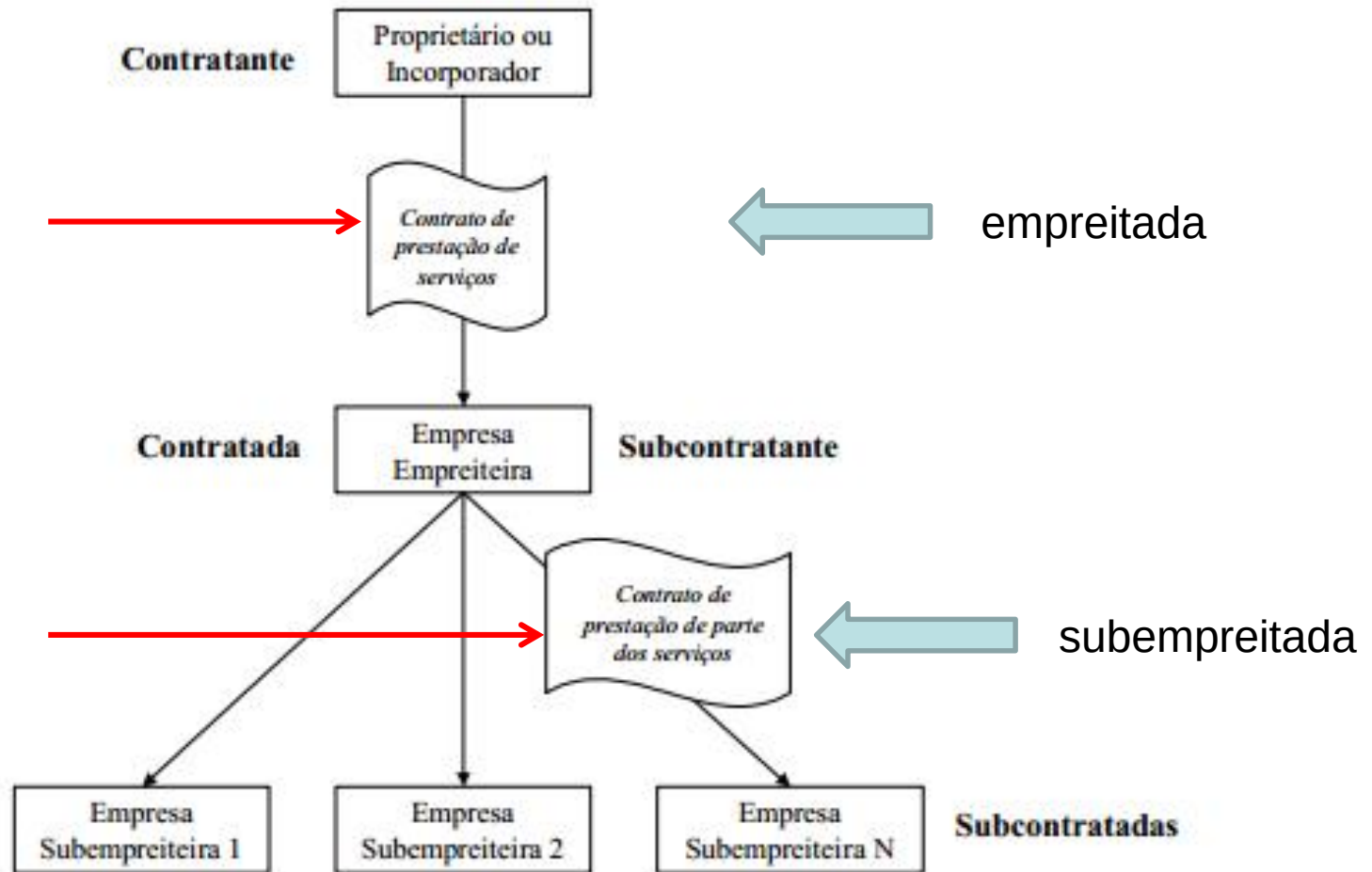
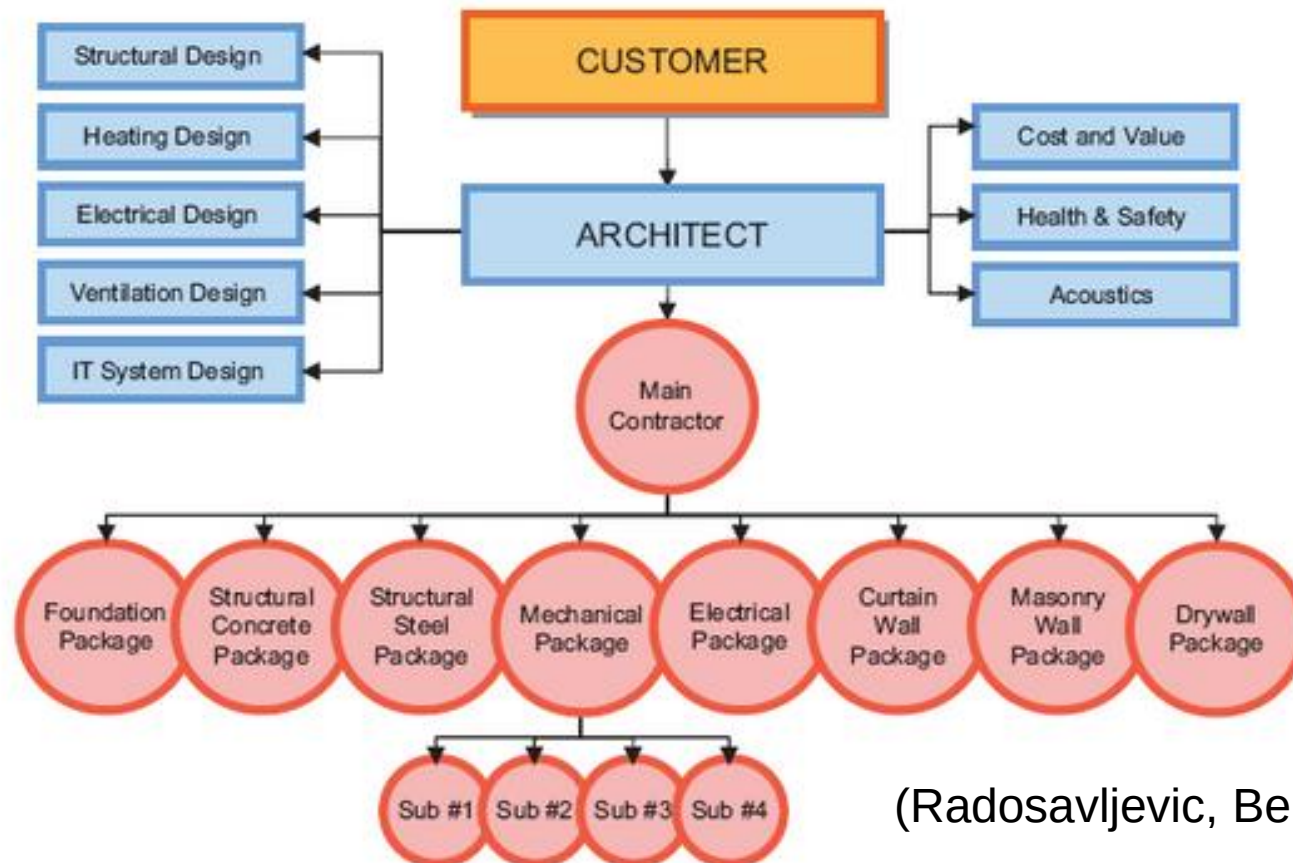


Figura 2 - Definição dos agentes envolvidos no processo de contratação e subcontratação (ou terceirização) na construção civil

(DE FILIPPI, 2003)



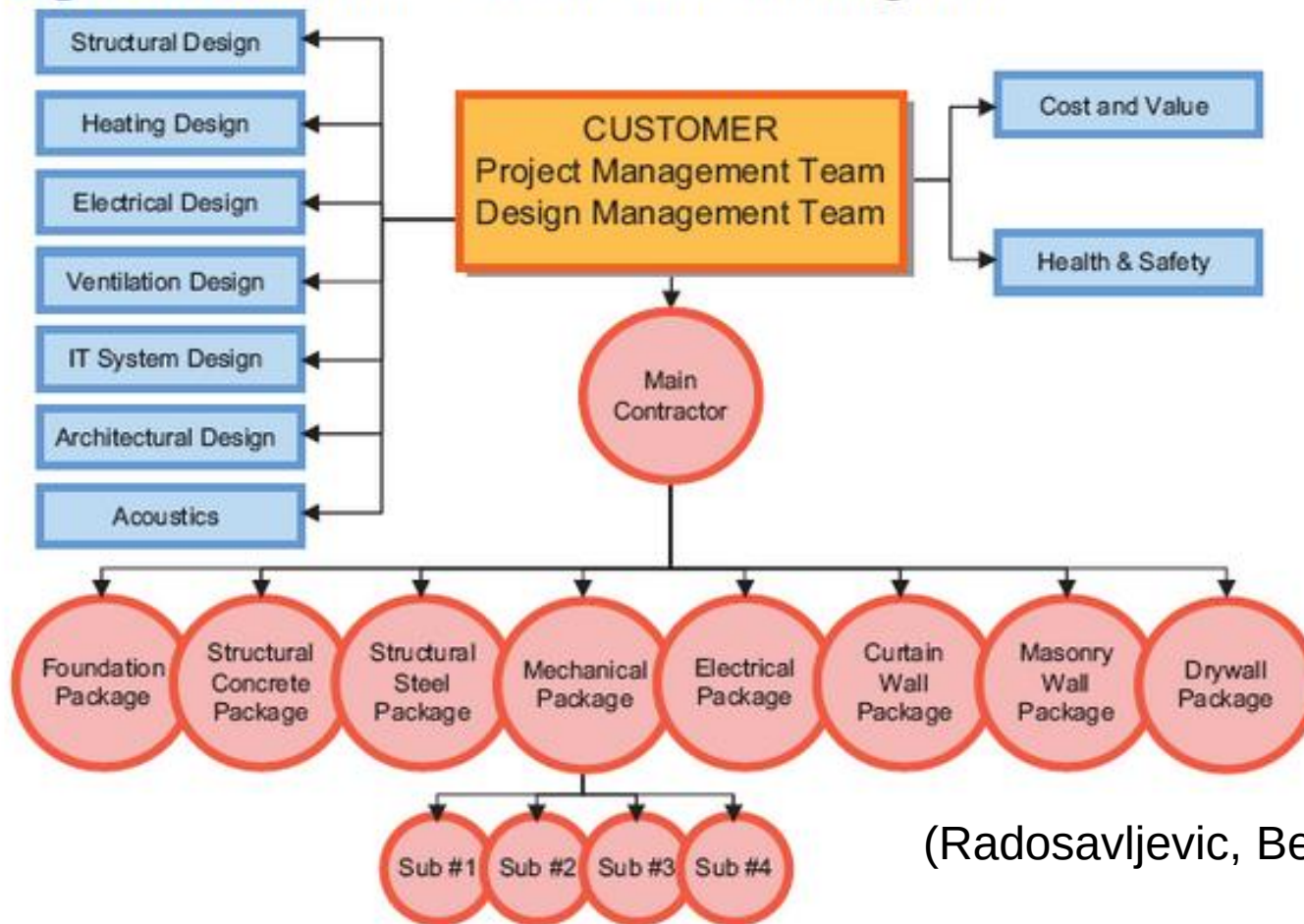
Figure 1.9 Designer-Led Construction Management.



(Radosavljevic, Bennett, 2012)



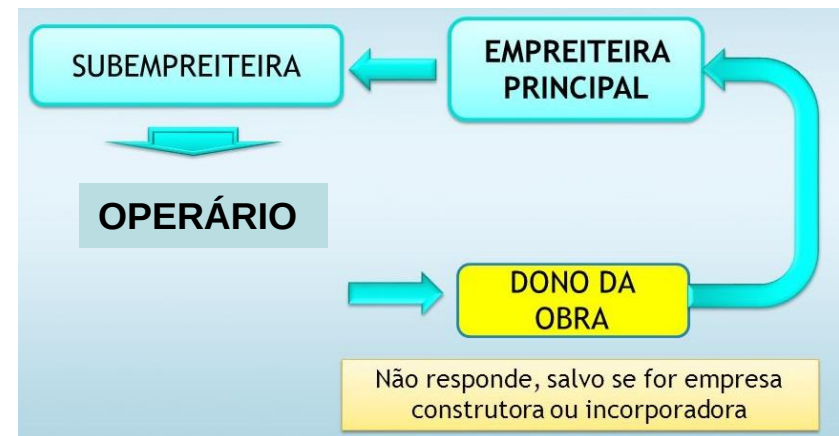
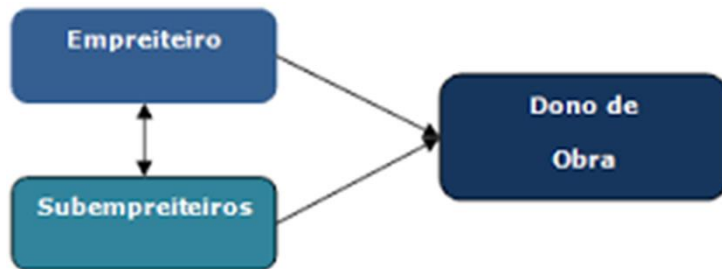
Figure 1.10 Customer-Led Construction Management.



(Radosavljevic, Bennett, 2012)

"Art.455 (CLT) – Nos contratos de empreitada responderá o subempreiteiro pelas obrigações derivadas do contrato de trabalho que celebrar, cabendo, todavia, aos empregados, o **direito de reclamação contra o empreiteiro principal** pelo inadimplemento daquelas obrigações por parte do primeiro.

Parágrafo Único: ao empreiteiro principal fica ressalvada a ação regressiva contra o subempreiteiro, cabendo-lhe ainda a **retenção de importâncias** a este devidas para o fim de garantir o cumprimento das obrigações existentes."



Única hipótese de **terceirização** prevista na criação da **CLT** em **1943**

Profa. Sendon

<http://slideplayer.com.br/slide/3792633/>



O **Código Civil Brasileiro** disciplina de forma autônoma os contratos:

- a) de prestação de serviços;
- b) de empreitada.



Na prestação de serviços, o que se busca é a própria atividade do prestador, e na **empreitada** o que se busca é um **resultado certo**.

O setor da construção possui no Código Civil contrato típico previsto nos artigos 610 a 626, que se aplicam às contratações de execução de obra, parte da obra ou qualquer serviço especializado da construção civil, que é o *Contrato de Empreitada*, não está abrangido pela discussão em volta do termo terceirização.

Assim sendo quando uma construtora contrata, por exemplo, os serviços de pintura, **o contrato é de empreitada** (CC 610 a 626) e **não de prestação de serviços** (CC 593 a 609).

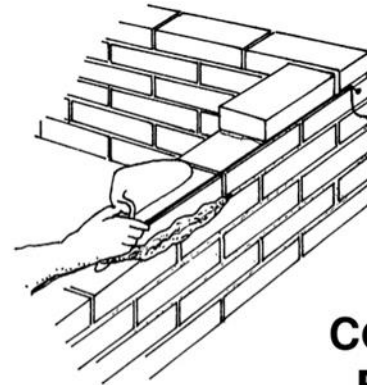
CC - Lei nº 10.406 de 10 de Janeiro de 2002

Institui o Código Civil.

Art. 610. O empreiteiro de uma obra pode contribuir para ela **só com seu trabalho** ou **com ele e os materiais**.

§ 1º A obrigação de fornecer os materiais não se presume; resulta da lei ou da **vontade** das partes.

§ 2º O contrato para elaboração de um **projeto** não implica a obrigação de executá-lo, ou de fiscalizar-lhe a execução.



CONTRATO DE EMPREITADA

Formalização da EMPREITADA E SUBEMPREITADA na construção

CONTRATOS

CONTRATO POR EMPREITADA NA CONSTRUÇÃO CIVIL é aquele celebrado por empresas proprietárias, donas de obra ou incorporadoras, com empresa contratada para execução de obra ou serviço na construção civil, no todo ou em parte.

CONTRATO DE SUBEMPREITADA NA CONSTRUÇÃO CIVIL é o contrato celebrado entre empreiteira e outras empresas para a execução de obra ou de serviços na construção civil, no todo ou em parte, com ou sem fornecimento de material.

4. **CONTRATO POR EMPREITADA NA CONSTRUÇÃO CIVIL**, para fins deste ato, é aquele celebrado por empresas proprietárias, donas de obra ou incorporadoras, com empresa contratada para execução de obra ou serviço na construção civil, no todo ou em parte.

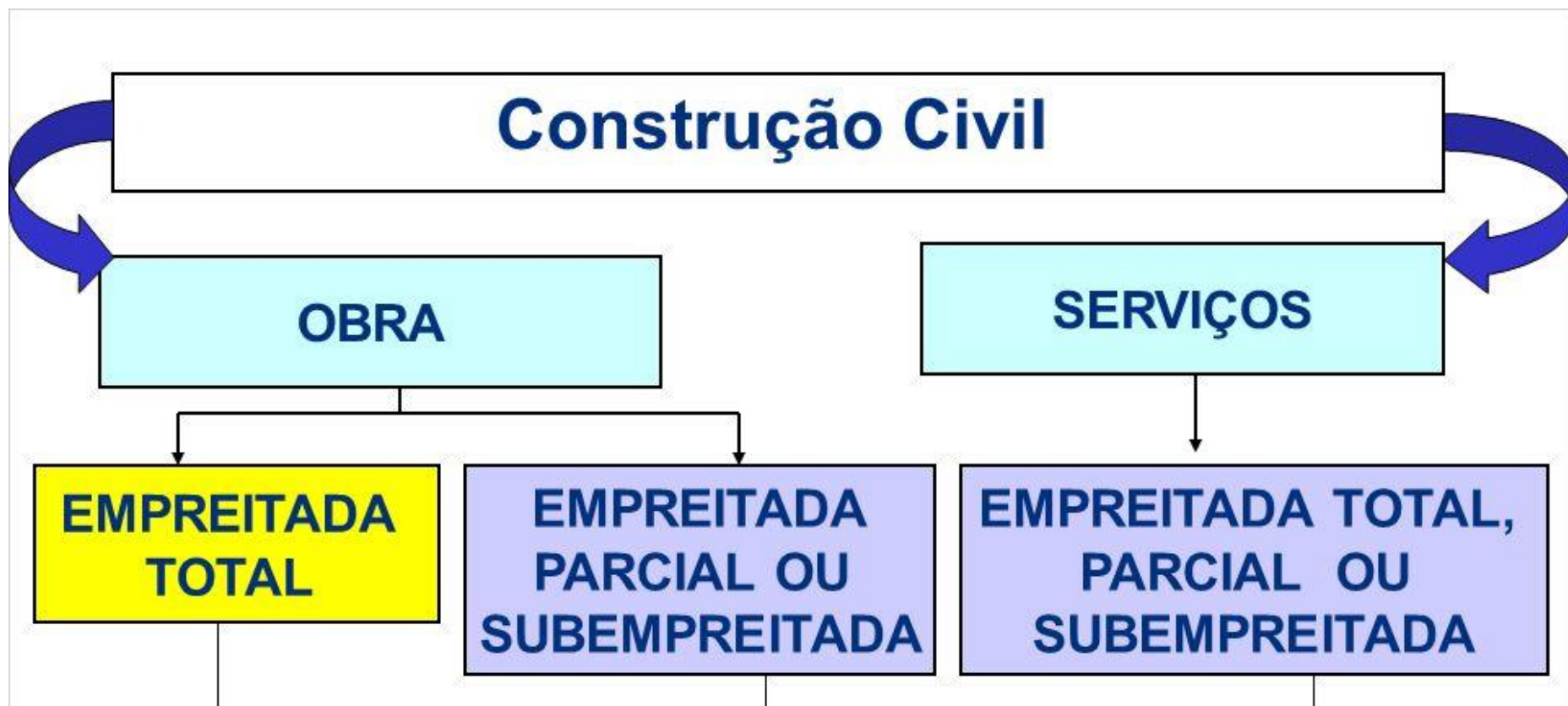
4.1. **CONTRATO POR EMPREITADA TOTAL** é aquele celebrado exclusivamente com empresa construtora, registrada no Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura – CREA, que assume a responsabilidade direta pela execução total da obra, com ou sem fornecimento de material;

4.1.1. Compreende-se como execução total da obra a responsabilidade pela execução de todos os projetos a ela pertinentes.

4.2. **CONTRATO POR EMPREITADA PARCIAL** é aquele celebrado com empresa prestadora de serviços na área de construção civil para execução de parte da obra com, ou sem, fornecimento de material.

4.3. Considera-se OBRA DE CONSTRUÇÃO CIVIL a construção, demolição, reforma, ou ampliação de edificação, ou outra benfeitoria agregada ao solo ou ao subsolo.

5. **CONTRATO DE SUBEMPREITADA NA CONSTRUÇÃO CIVIL** é o contrato celebrado entre empreiteira e outras empresas para a execução de obra ou de serviços na construção civil, no todo ou em parte, com ou sem fornecimento de material.



Instrução Normativa (IN) 03/2005

<http://cbic.org.br/migracao/sites/default/files/Guia%20Contrate%20Certo.pdf>



CURSO CONTRATO DE EMPREITADA – PROCESSO DE PLANEJAMENTO, ELABORAÇÃO E ACOMPANHAMENTO

Dia 28/04/2016

Adv. Renata Mathias de Castro Neves

Av. Paulista, 807, 5º andar, Cj. 521. Bela Vista, São Paulo – SP (próximo ao metrô Brigadeiro).

Construir Treinamentos - Cursos Especializados em Construção Civil | cursos@construirtreinamentos.com.br
Tel (11) 2372-5890 - Horário de atendimento de segunda a sexta-feira das 9h às 18h



A **terceirização** ou **outsourcing** é uma prática empresarial que visa ao aumento da qualidade nas suas atividades.

Terceirização é a contratação de serviços por meio de empresa, intermediária (interposta) entre o tomador de serviços e a mão-de-obra, mediante **contrato de prestação de serviços**. A relação de emprego se faz entre o trabalhador e a empresa prestadora de serviços, e não diretamente com o contratante (tomador) destes.



Quadro 3 - Toyota	
NÚMERO DE EMPRESAS	
A Toyota subcontrata	168
que subcontratam	5.437
as quais subcontratam	11.703
Total de empresas subcontratadas	17.308
Fonte: Pagnoncelli, 1993	



*Não vale para a construção civil, mas os termos **terceirização ou subcontratação** são utilizados com frequência...*

<http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/terceirizados.htm>

Presidente Temer sanciona parcialmente Lei da Terceirização

Leis

Trecho que repetia direitos previstos na Constituição e prorrogação de contrato temporário foram retirados do texto

por Portal Planalto

Publicado: 31/03/2017 20h33

Última modificação: 06/04/2017 16h55

Curtir 39

+1 2

Tweetar



Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI Nº 13.429, DE 31 DE MARÇO DE 2017.

Alan Santos/PR



O presidente da República, Michel Temer, sancionou parcialmente nesta sexta-feira (31) a Lei da Terceirização (lei nº 13.429). Publicado em edição extra do *Diário Oficial da União*, o texto teve três vetos a artigos aprovados pelo Congresso Nacional.

[Mensagem de veto](#)

Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º Os arts. 1º, 2º, 4º, 5º, 6º, 9º, 10, o parágrafo único do art. 11 e o art. 12 da [Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974](#), passam a vigorar com a seguinte redação:

“[Art. 1º](#) As relações de trabalho na empresa de trabalho temporário, na empresa de prestação de serviços e nas respectivas tomadoras de serviço e contratante regem-se por esta Lei.” (NR)

“[Art. 2º](#) Trabalho temporário é aquele prestado por pessoa física contratada por uma empresa de trabalho temporário que a coloca à disposição de uma empresa tomadora de serviços, para atender à necessidade de substituição transitória de pessoal permanente ou à demanda complementar de serviços.

§ 1º É proibida a contratação de trabalho temporário para a substituição de trabalhadores em greve, salvo nos casos previstos em lei.

§ 2º Considera-se complementar a demanda de serviços que seja oriunda de fatores imprevisíveis ou, quando decorrente de fatores previsíveis, tenha natureza intermitente, periódica ou sazonal.” (NR)

“[Art. 4º](#) Empresa de trabalho temporário é a pessoa jurídica, devidamente registrada no Ministério do Trabalho, responsável pela colocação de trabalhadores à disposição de outras empresas temporariamente.” (NR)

“[Art. 5º](#) Empresa tomadora de serviços é a pessoa jurídica ou entidade a ela equiparada que celebra contrato de prestação de trabalho temporário com a empresa definida no art. 4º desta Lei.” (NR)

“[Art. 6º](#) São requisitos para funcionamento e registro da empresa de trabalho temporário no Ministério do Trabalho:

a) (revogada);

b) (revogada);

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm

ELIANE RIBEIRO GAGO

eliane.gago@dggs.com.br



DEBATAÇÃO

Terceirização na construção

A contratação de trabalhadores mediante terceirização é um importante mecanismo de amenização dos efeitos do processo de recessão e, atualmente, imprescindível à economia moderna, tomando praticamente impossível descartar-se tal modalidade, não só no âmbito das áreas-meio, como até mesmo em algumas áreas-fim.

O dispositivo legal que tem servido de suporte para os juízes e procuradores do Trabalho nas suas decisões é a Súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho (TST), que limita a terceirização lícita da atividade-fim da empresa.

A intenção é fazer uma reflexão sobre a terceirização lícita no segmento da incorporação e

construção civil, pois tal procedimento tem sido objeto de questionamento e severas restrições por parte do Ministério Público do Trabalho, que tem fixado a contratação de empreiteiras somente para execução de algumas atividades que entende não fazerem parte da atividade-fim da execução de uma obra.

Convém registrar que as atividades de incorporação e construção não se confundem, conforme definição contida no art. 29 da Lei nº 4.591/64, que também prevê a contratação da construção sob o regime de empreitada, em seu artigo 48.

A lei de incorporações imobiliárias permite a contratação no regime de empreitada para a construção de imóveis, sem qualquer restrição, mesmo porque a atividade-fim de uma

incorporadora não é necessariamente a construção da edificação, mas no dizer da lei "promover a construção por si ou por terceiros".

Em se tratando de empresa de construção civil, há legislação regulando a empreitada e subempreitada, parcial ou total, na atividade-meio ou na atividade-fim, não encontrando obstáculo na legislação, conforme o teor do art. 455 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). O artigo prevê expressamente a responsabilidade do empreiteiro principal, quando existe alguma irregularidade do subempreiteiro no âmbito trabalhista, o que garante a proteção dos trabalhadores neste aspecto.

O Código Civil regula o contrato de empreitada no art. 610 e seguintes, sem

limitação do objeto e a Receita Federal também fez menção à empreitada, definindo seu conceito, até mesmo se ocorrer na atividade-fim da empresa contratante, prevendo responsabilidades por meio da Instrução Normativa nº 971, de 13/11/09. Ora, se o legislador não limitou as hipóteses em que a empreitada poderia ser utilizada, não caberia ao Ministério Público ou ao Poder Judiciário fazê-lo ou interpretar o art. 455 da CLT restritivamente.

Observe-se que a empreitada, mesmo na atividade-fim, é prevista em lei, sobretudo se considerar a especificidade dos inúmeros serviços envolvendo a construção de uma edificação, sendo que alguns deles acabam por embarrar na atividade principal da tomadora de serviços, se o seu objeto social for a construção civil.

Sem falar que as edificações estão cada vez mais complexas, ante a tecnologia e grau de especialização envolvido em cada etapa da obra, inclusive na alvenaria, o que demanda necessariamente a contratação de mão de obra especializada, que atua amparada por projetos específicos para cada obra, tudo para garantir a qualidade e segurança da edificação.

O que se deve ter em mente é que a terceirização, especialmente no segmento da construção civil, não se dá

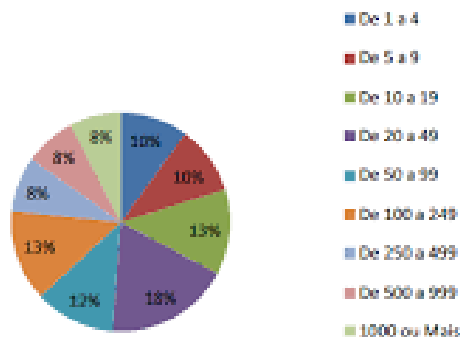
por uma questão de economia. Muito pelo contrário, pois é mais dispendioso contratar uma empresa especializada que conte com mão de obra treinada.

Além disso, há notória escassez de trabalhadores no mercado por força da proximidade da Copa do Mundo de 2014 e as Olimpíadas em 2016, pois o poder público e as empresas vencedoras dos processos de licitação têm contratado uma vasta mão de obra para a construção de toda infraestrutura para esses tipos de eventos internacionais.

Assim, o que se conclui é que o Judiciário e o Ministério Público não podem ignorar esta realidade, nem interferir na atividade econômica das empresas deste segmento. Mas devem cumprir o papel fiscalizador com relação ao efetivo cumprimento da legislação, para impedir a utilização de empreiteiras fraudulentas que tentam mascarar a prestação de serviços nos moldes do artigo 3º da CLT, mas sem limitar a terceirização lícita praticada pelas construtoras e incorporadoras.

ESPECIALISTA EM DIREITO IMOBILIÁRIO E SÓCIA DO ESCRITÓRIO DUARTE GARCIA, CASELLI GUIMARÃES E TERRA ADVOGADOS

Gráfico 2: Proporção de trabalhadores na divisão Serviços Especializados para Construção (43) por tamanho (número de empregados) da empresa (estabelecimento) - Brasil, RAIS, 2013



Fonte: RAIS, elaboração própria.

construção mercado

Terceirização

Solução aos problemas da construção civil

Construção

MERCADO

TERCEIRIZAÇÃO POR QUE OS EMPREITEIROS QUEBRAM?

GUIA DA CONSTRUÇÃO

Solução de conflitos com empreiteiros

Os cuidados contratuais e de gestão para evitar impasses e as medidas para solucioná-los quando forem inevitáveis

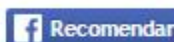
<http://construcaomercado.pini.com.br/negocios-incorporacao-construcao/123/artigo282559-1.aspx>

Própria ou terceirizada?

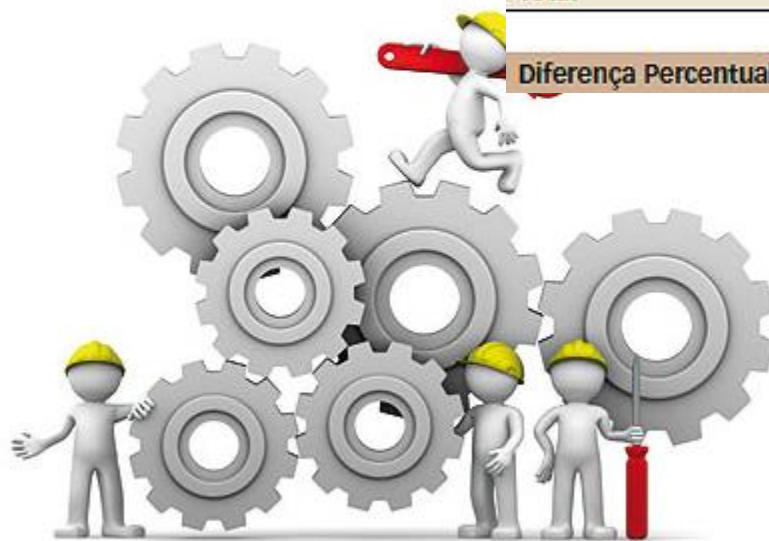
O dilema entre terceirizar ou manter equipe própria ganhou com o cenário de escassez de mão de obra

Por Pâmela Reis

Edição 123 - Outubro/2011

 Tweet  Recomendar  0  0

Tem se tornado mais comum nas construtoras o aumento do número de funcionários próprios no canteiro, num movimento contrário à terceirização que vinha dominando o setor. Seja pela baixa disponibilidade de empreiteiros, seja para aprimorar a gestão da produção, a verticalização do processo construtivo tornou-se uma opção recorrente para combater a escassez de mão de obra e seus efeitos negativos, como atrasos no cronograma, queda de qualidade e aumento de custos.



MAO DE OBRA

Operários terceirizados

DESCRIÇÃO	UN	QUANTIDADE	CUSTO UNITÁRIO (R\$)	CUSTO TOTAL (R\$)
Instalações elétricas	Apto.	420	1.364,57	573.120,00
Instalações hidráulicas	Apto.	420	1.321,93	555.210,00
Instalações de esgoto e águas pluviais	Apto.	420	895,50	376.110,00
Instalações de gás	Apto.	420	682,29	286.560,00
Total				1.791.000,00

Operários próprios

DESCRIÇÃO	UN	QUANTIDADE	CUSTO UNITÁRIO (R\$)	CUSTO TOTAL (R\$)
Instalações elétricas	Apto.	420	1.608,55	675.590,40
Instalações hidráulicas	Apto.	420	1.558,28	654.478,20
Instalações de esgoto e águas pluviais	Apto.	420	1.055,61	443.356,20
Instalações de gás	Apto.	420	804,27	337.795,20
Total				2.111.220,00

Diferença Percentual

15,17%

A construtora carioca Conasa comparou os custos



Na verdade, é tudo mão de obra subempregada...



Ou mão de obra própria.

A empresa precisa analisar qual a situação que mais lhe convém...

FASES DA SUBEMPREITADA

- **análise e avaliação interna:** as necessidades de subempreitada são analisadas e uma estratégia de implementação nas áreas escolhidas é desenvolvida. Essa iniciativa deve partir do mais alto nível hierárquico da empresa;
- **planejamento:** é o detalhamento da hierarquia das necessidades dentro e fora da empresa, procurando identificar os possíveis fornecedores;
- **implantação do processo:** constitui-se na pré-qualificação das empresas anteriormente identificadas, na negociação com consequente formulação do contrato e na adequação dos funcionários da empresa para a eficiência do processo;
- **gerenciamento:** deve ser criado um sistema de administração que permita avaliar o desempenho dos subempreiteiros, facilitar a comunicação interna, agilizar a resolução dos conflitos, ajudar as pessoas da empresa a se adaptarem ao novo modo de fazer as coisas, fazer a auditoria dos aspectos técnicos, trabalhista e administrativo.

(SERRA, 2001)

TABELA 1 – Cronograma de etapas e responsáveis pela contratação e gerenciamento de serviços subempreitados na construtora C1

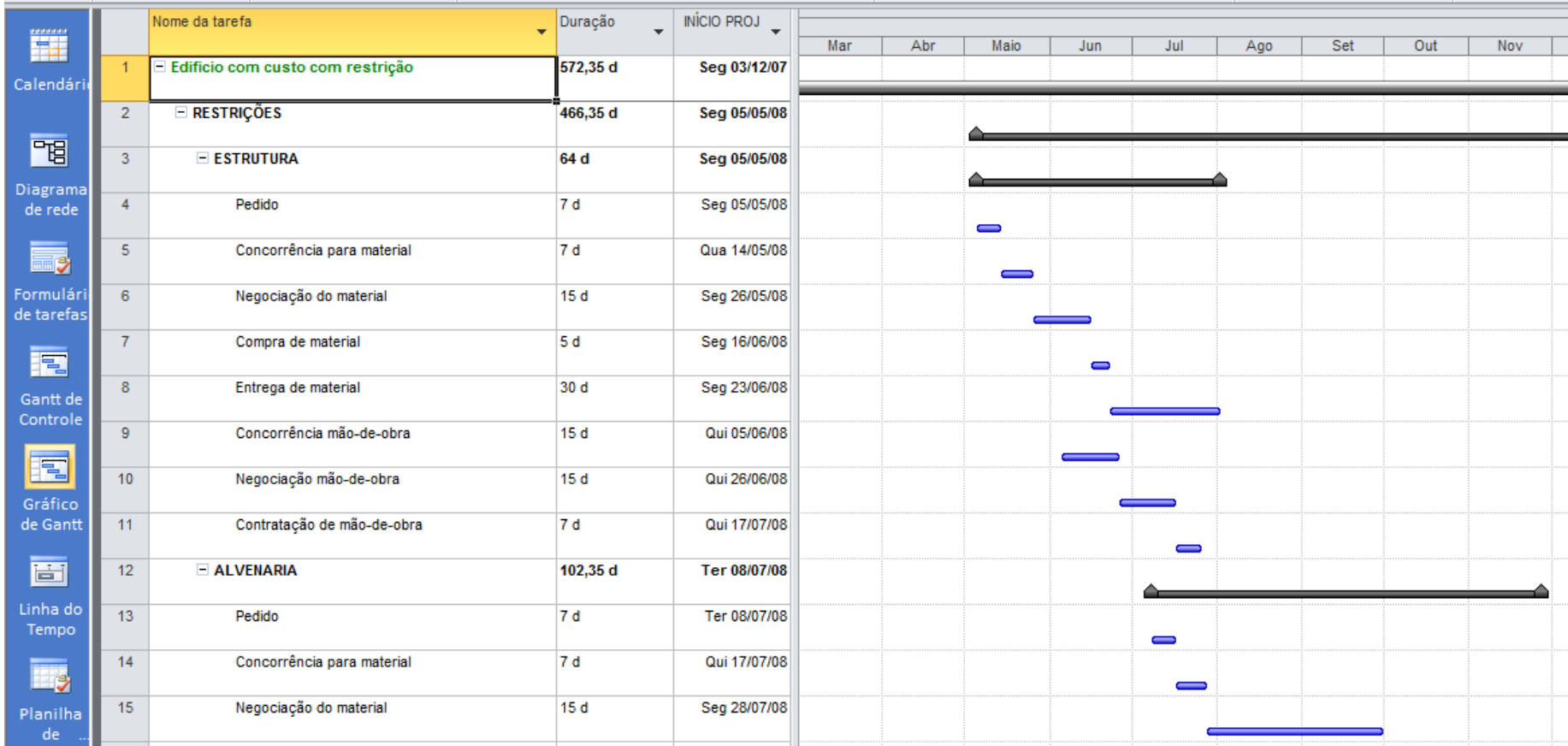
Etapas	Prazos	Responsável direto
1 – Requisição do subempreiteiro (distribuição da carta-convite)	quatro meses antes do início do serviço	Engenheiro Supervisor (ES)
2 – Avaliação, negociação inicial e seleção da melhor proposta	três meses, idem	ES e Diretor Técnico (DT)
3 – Formalização da contratação (negociação final e assinatura do contrato)	um mês, idem	ES e DT
4 – Gerenciamento do contrato	Durante execução	ES e DT
5 – Avaliação do serviço	Durante execução	Engenheiro de Obra (EO)

(Serra, 2001)

Arquivo | **Tarefa** | **Recurso** | **Projeto** | **Exibição** | **Ferramentas do Gráfico de Gantt** | **Formato**

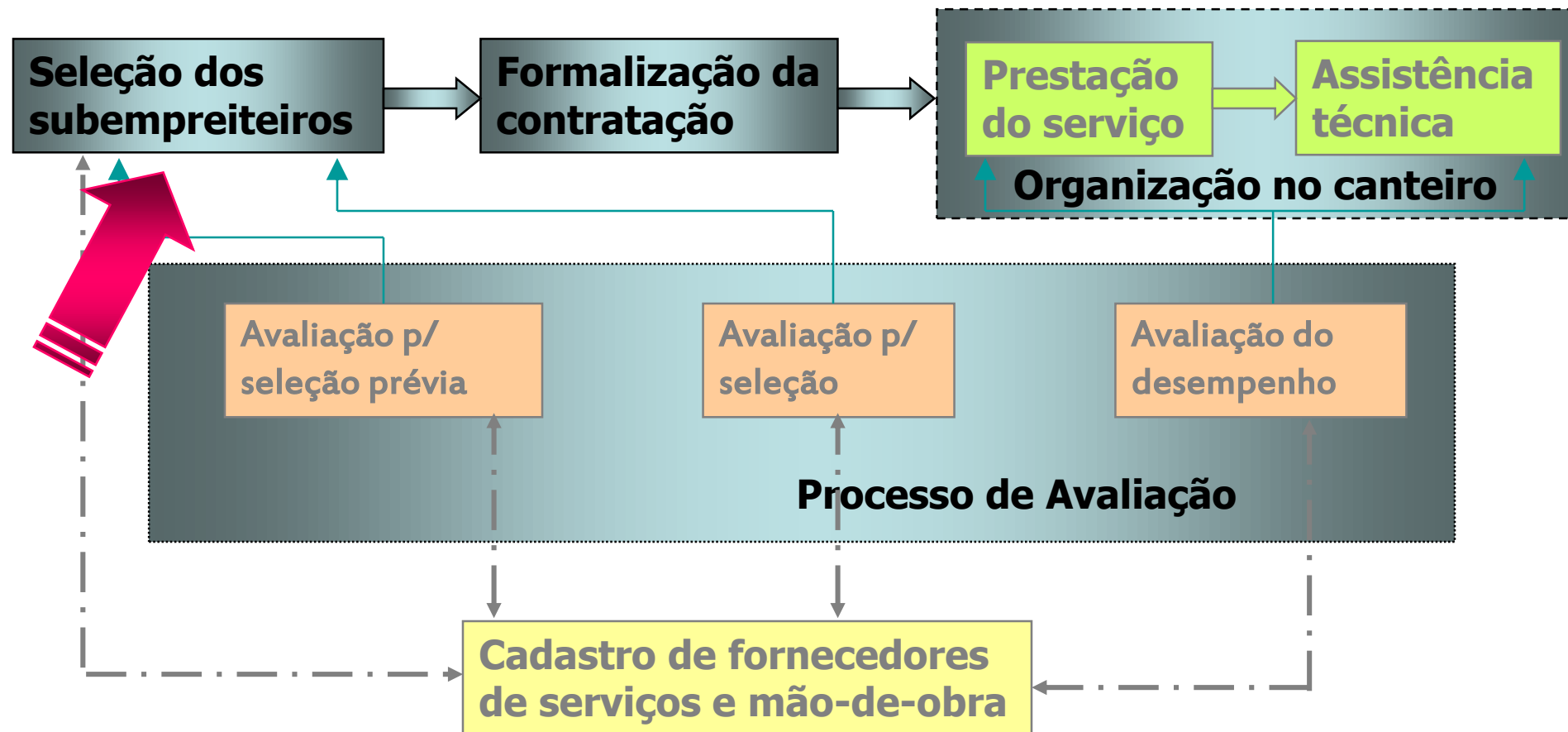
Gráfico de Gantt | **Colar** | **Arial** | **8** | **0%** | **25%** | **50%** | **75%** | **100%** | **Atualizar como Agendado** | **Respeitar Vínculos** | **Inativa** | **Agendar Manualmente** | **Agendamento Automático** | **Inspeccionar** | **Mover** | **Modo** | **Resumo** | **Etapa de Projeto** | **Produto** | **Informações** | **Propriedades**

Área de Transferência | **Fonte** | **Cronograma** | **Tarefas** | **Inserir** | **Propriedades**



DIRETRIZES (SERRA, 2001)

Processo de gestão dos subempreiteiros



Processo seletivo de subempreiteiros

Fase preliminar



Convocação



Seleção prévia



Negociação inicial



Avaliação das propostas



Seleção final

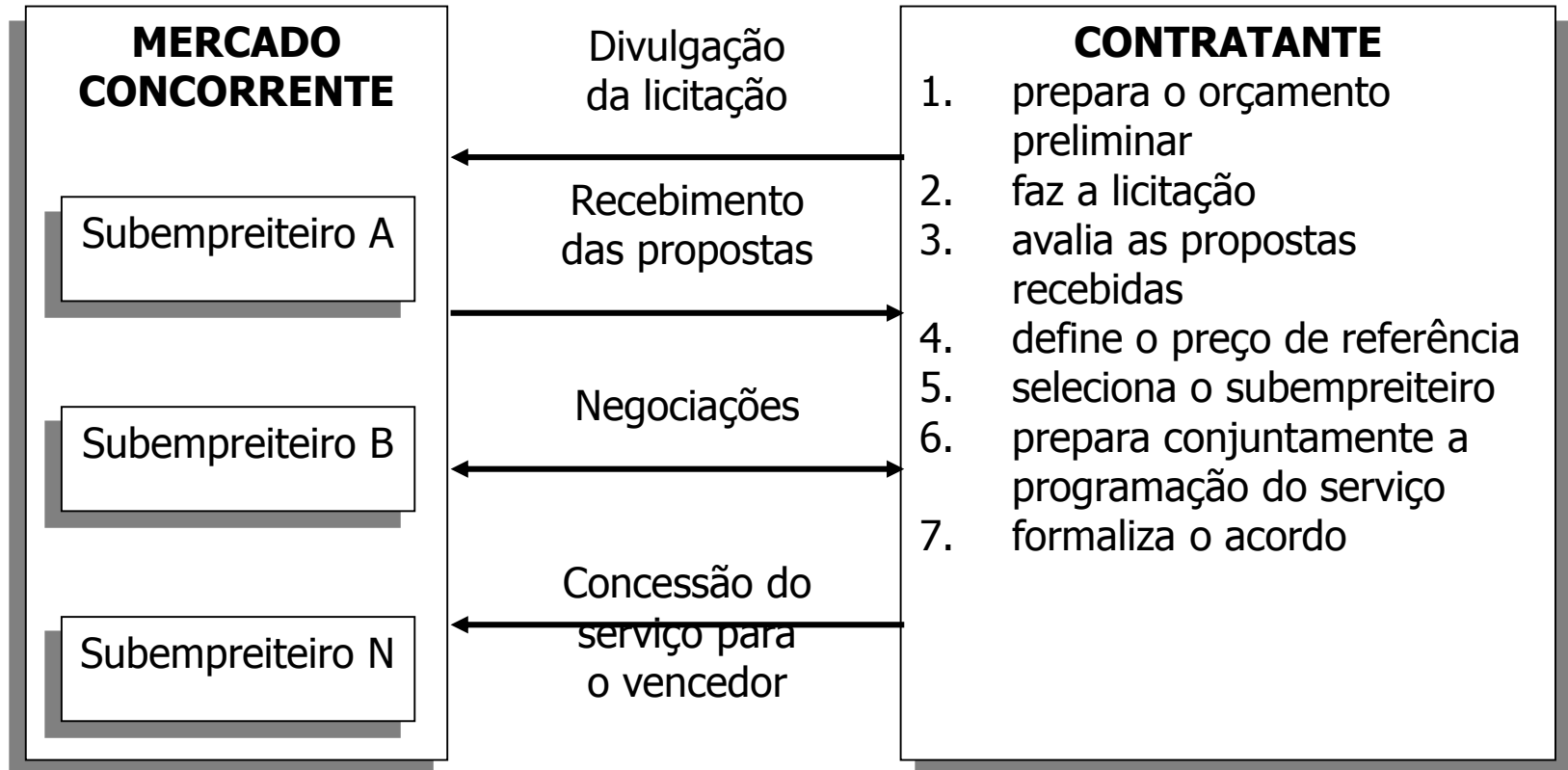
1. Caracterização da obra
2. Caracterização do serviço
3. Definição da estratégia de contratação

1. Consulta ao cadastro
2. Elaboração da carta-convite
3. Cronograma de etapas

1. Formulário inicial
2. Habilitação da documentação

1. Aspectos comerciais
2. Sistema gerencial
3. Aspectos técnicos
4. Preço do serviço

Prática usual do processo norte-americano de licitação de subempreiteiros na construção civil (SHASH, 1998)



Carta - Convite

Para obter cotações de serviços com orçamento detalhado, construtora deve elaborar documento com informações técnicas precisas sobre a obra

Reportagem: Jamila Venturini Edição 45 - Dezembro/2011

	CONTRATAÇÃO DE EMPREITADA DE FÔRMA PRONTA
	Obra: Residencial Ventos da Primavera
	Endereço: Rua Mês de setembro, 21
	Telefone: (11) 2222-2222
	E-mail: ventos@construtora.com.br
PREZADOS SENHORES:	
Convidamos V.S. a apresentarem a proposta para o fornecimento de FÔRMA PRONTA em nossa obra. Os dados para a execução da proposta devem ser seguidos rigorosamente. Para quaisquer esclarecimentos adicionais, marcar visita à obra com <nome do responsável pela carta-convite> pelos telefones <telefone do responsável pela carta-convite> A proposta deverá ser entregue, impreterivelmente, até o dia <prazo>. Esta carta-convite fará parte integrante do contrato.	

Inicialmente se apresentam as informações gerais sobre a obra e os contatos das pessoas responsáveis pela carta-convite.

Neste item, se especifica o objeto da carta-convite e o serviço que se quer orçar.

Aqui também são apresentados o formato e o prazo de entrega do orçamento. Algumas construtoras pedem apenas que a proposta seja entregue em formato eletrônico. Outras empresas podem pedir o orçamento em uma planilha específica fornecida como anexo à carta-convite.

<http://equipedeobra.pini.com.br/construcao-reforma/45/carta-convite-para-obter-cotacoes-de-servicos-com-251128-1.aspx>

<http://equipedeobra.pini.com.br/construcao-reforma/45/carta-convite-para-obter-cotacoes-de-servicos-com-251128-1.aspx>

Neste item são apresentados os critérios de medição que serão utilizados para o pagamento da empresa caso seja contratada.

Aqui se estabelecem obrigações gerais que a empresa terá que cumprir caso seja contratada. Ao enviar uma proposta de orçamento, a empresa declara estar de acordo com elas, assim como com as condições apresentadas no item seguinte.

Finalmente, a construtora especifica toda a documentação que deverá ser apresentada pela empresa caso ela seja contratada para executar o serviço em questão.

A carta-convite especifica detalhadamente o que deve conter a proposta de orçamento.

DEVERÃO CONSTAR NA PROPOSTA

- » Condições de pagamento;
- » Porcentagem de faturamento;
- » Prazos de entrega;
- » Garantia;
- » Lista de preços e critérios de indenização por perda ou material danificado;
- » Retenção de caução.

MEDIÇÕES

As medições serão executadas mensalmente com pagamentos após 21 dias do recebimento da fatura na obra. Para efeito de liberação dos pagamentos deverão ser atendidas as normas fiscais e contábeis vigentes quanto à entrega de guias e documentos necessários devidamente preenchidos.

OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA

- » Obrigatória apresentação de Anotação de Responsabilidade Técnica (ART) e atestados de capacidade técnica para execução dos serviços antes da primeira entrega;
- » As obras e os serviços objetos desta carta-convite deverão ser executados em total observância às prescrições da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e às especificações e plantas contidas no projeto executivo anexo que faz parte integrante desta carta;
- » Cumprir os prazos estabelecidos pela contratante;
- » Participar de treinamentos específicos referente ao plano da qualidade.

CONDIÇÕES GERAIS

- » Os valores por etapa da locação serão conferidos com base nos preços unitários acertados, portanto, cada etapa não poderá custar mais do que o previsto na proposta considerando os prazos definidos na contratação;
- » A contratada declara conhecer as condições do local da obra;
- » A contratante não fornecerá alojamento nem refeições;
- » Dúvidas referentes a critérios de medição e outros assuntos técnicos, consultar TCPO (Tabelas de Composições de Preços para Orçamentos) Editora PINI;
- » A contratada declara que o projeto obteve sua devida interpretação e compreensão, considerando a subjetividade de determinados itens, os quais foram questionados ou inseridos, não tendo nada a reclamar ou pleitear logo após a contratação.

DOCUMENTAÇÃO

- » Para contratação será necessária a apresentação da seguinte documentação:
- » Cópia do contrato social e última alteração (se houver);
- » Cópia do cartão de CNPJ da empresa;
- » Cópia do RG e do CPF e comprovante de residência dos sócios;
- » Perfil detalhado da empresa contendo dados cadastrais, referências comerciais e bancárias e obras realizadas com endereço e telefone para contato;
- » Somente serão aceitos funcionários devidamente registrados, com cópia da documentação entregue na obra para fins de fiscalização do MTB, inclusive para técnicos em visita técnica.

São Paulo, 10 de março de 2012

Atenciosamente

<nome do engenheiro>

TABELA 1 – Habilitação fiscal para participação em licitações de subempreiteiros (adaptado de VIEIRA, 2000)

Habilitação de regularidade fiscal
Prova de inscrição no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ);
Prova de inscrição no cadastro de contribuintes estadual ou municipal, se houver, relativo ao domicílio ou sede do licitante, pertinente ao seu ramo de atividade e compatível com o objeto contratual;
Prova de regularidade, do domicílio ou sede do licitante, para com as fazendas: • Federal - Receita Federal e Procuradoria Geral da Fazenda Nacional; • Estadual - Secretaria da Fazenda do Estado; • Municipal - Prefeitura.
Prova de regularidade relativa à Seguridade Social (INSS) e Prova de regularidade relativa ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), fornecido pela Caixa Econômica Federal, demonstrando situação regular no cumprimento dos encargos sociais instituídos por Lei.

(Serra, 2001)

PROGRAMAÇÃO PARA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS					
Serviço: _____					
Fornecedor	Programação da visita	Retirada da minuta	Previsão de entrega da proposta	Entrega da proposta	Visto do responsável
Observações:					

FIGURA 1 – Planilha de programação para contratação de serviços da construtora C2

(Serra, 2001)

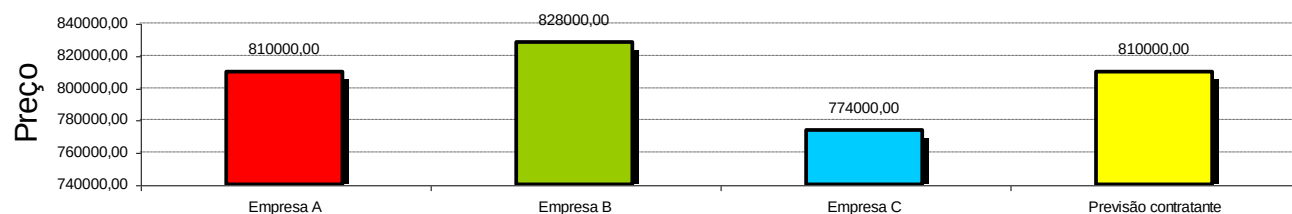
DIRETRIZES - Mapa de avaliação das propostas (SERRA, 2001)

SERVIÇO: Gesso acartonado			QUANTIDADE: 18000 m2			DATA DAS PROPOSTAS: dez./2000									
Mapa de Avaliação das Propostas dos Subempreiteiros			Peso atrib.	EMPRESA A			EMPRESA B			EMPRESA C			Sobreposição avaliação		
				RUIM	BOM	EXC	RUIM	BOM	EXC	RUIM	BOM	EXC	RUIM	BOM	EXC
Comercial	Localização da empresa	1			X		X			X					
	Marketing da empresa	2		X			X		X						
	Dados de empresas clientes	3			X		X			X					
	A idoneidade financeira	3		X			X			X					
Gerencial	Sistema de garantia da qualidade	2		X			X			X			X		
	Outras técnicas gerenciais	2	X				X		X						
	Organização administrativa	2			X			X			X				
	Gestão de RH	1		X			X			X					
	Flexibilidade	3			X		X			X					
	Sistema logístico	2			X		X			X					
Técnica	Profissional responsável	3			X		X			X					
	Fornecimento da ART	3			X			X		X					
	A capacidade de produção	3	X					X			X				
	A cadeia de serviços	1			X	X			X						
	Oferta de competências	3			X	X			X						
Formação do preço	Retenção contratual	1		X			X			X					
	Fornecimento dos materiais	2			X		X			X					
	Seguro	1	X			X			X						
	Assistência técnica	3			X		X			X					
NOTAS DAS EMPRESAS =		123	EMPRESA A		96	EMPRESA B		80	EMPRESA C		63	Previsão contratante			
Preço do serviço		Unitário R\$	MO	Mat.	Total	MO	Mat.	Total	MO	Mat.	Total	MO	Mat.	Total	
		Contrato global	15	30	45	12	34	46	10	33	43	12	33	45	
		810000,00			828000,00			774000,00			810000,00				

OBS.:

Condições de pagamento (Fixas = MENSAL)

FIGURA 1 – Mapa de avaliação das propostas dos subempreiteiros



Parâmetros e critérios para avaliação **comercial** das propostas dos subempreiteiros

Parâmetros de avaliação comercial	Critérios		
	Ruim	Bom	Excelente
Localização da empresa	Outra região ou estado	Na região	Mesma cidade
<i>Marketing</i> da empresa	Não existente	Existente, mas pouco utilizado	Existente e eficaz
Posição em relação aos concorrentes	Abaixo da média	Na média	Acima da média
Dados de empresas clientes	Negativo	Razoável	Favorável
Histórico dos fornecimentos	Não-cumprimento de metas	Cumprimento razoável de metas	Eficiente cumprimento de metas
Honestidade	Casos existentes e atuais de processos judiciais	Casos antigos de processos judiciais	Sem processos judiciais e trabalhistas
Idoneidade financeira	Negativa	Sim	Sim, e compartilha investimentos

Parâmetros e critérios para avaliação gerencial das propostas dos subempreiteiros

Parâmetros de avaliação gerencial	Critérios		
	Ruim	Bom	Excelente
Sistema de garantia da qualidade	Não interessado	Em implantação ou funcionando sem interesse na certificação	Existente e com certificado
Outras técnicas gerenciais (Construção Enxuta; Racionalização Construtiva; Gestão Participativa etc.)	Não interessado	Iniciando a implantação (participando de cursos)	Existente, e com planilhas de controle
Estruturação da organização administrativa	Não identificada	Existente, mas não se reproduz na realidade	Existente e estabelecida em todos os níveis hierárquicos
Gestão de RH	Não interessado	Existente, mas pouca utilizada	Existente e funcionando com retornos comprovados
Flexibilidade	Não existente	Apresenta algumas dificuldades de compatibilidade	Flexível, adaptável às necessidades do contratante
Sistema logístico	Dificuldade de fazer a integração pretendida	Existente, mas não é disponível ainda para todos os itens necessários	Integração adequada ou além das necessidades

Parâmetros de avaliação técnica	Critérios		
	Ruim	Bom	Excelente
Comprovação da especialidade	Não comprovada ainda	Em processo de comprovação, mantendo uma boa qualidade técnica	Comprovada através de constantes contratações ou indicações de outras empresas
Profissional responsável	Necessário contar com o contratante	Apresentou a solução de uma assessoria externa	Pertencente ao quadro de funcionários e acompanha a execução
Fornecimento da ART	Não	- (não é possível atribuir este critério)	Sim
Atualização profissional	Não interessado	Realização eventual de cursos e treinamentos	Participação constante em cursos de capacitação e treinamento
A capacidade de produção	Abaixo do necessário	Adequado ao pretendido	Além do necessário
Disponibilidade de recursos	Não existente ou muito desatualizados	Sim, porém não tão modernos ou com problemas de conservação	Sim, além de modernos e com eficiente manutenção
A capacidade de desenvolvimento de tecnologia	Não existente	- (não é possível atribuir estes critérios) avaliação técnica	Possui interesse e disponibilidade
A cadeia de serviços	Não tem interesse		Possui experiência no gerenciamento de empresas parceiras
Oferta de competências	Não apresenta essa habilidade		Desenvolve o projeto para produção

Parâmetros e critérios para avaliação do **preço** das propostas de serviço dos subempreiteiros

Parâmetros de avaliação do preço	Critérios		
	Ruim	Bom	Excelente
Prazo para devolução da caução contratual	Até 30 dias após a finalização do serviço	Até 60 dias após a finalização do serviço	Após finalização da obra
Condições de reajustes	Em desacordo com o índice oficial	- (não é possível atribuir este critério)	Existente, e de acordo com os órgãos oficiais
Na inclusão do fornecimento dos materiais	Pagamento à vista direto ao fornecedor	Pagamento parcelado para o subempreiteiro responsável pelo serviço	Pagamento parcelado direto com o fornecedor
Seguro	De responsabilidade da construtora	- (não é possível atribuir este critério)	Seguro de responsabilidade civil cruzada incluso
Assistência técnica do serviço	Não oferecida	Incompleta, não cobre todos os serviços	Sim, cobre todos os serviços

Contratante: _____		Responsável: _____		
Representante: _____		CGC: _____		
Contratado: _____				
Objeto do contrato: _____				
SERVIÇOS				
Item	Descrição	Unidade	Quantidade	Preço Unitário
Valor mão-de-obra: _____		Valor total do contrato: _____		
%	Modalidade de pagamento	Valor		
Condição de pagamento				
Parcela	Descrição	%	Valor	Vencimento
Condições de reajuste:				
Índice: _____ % Periodicidade: _____ Data Base: ____ / ____ / ____				
Datas:				
Assinatura : ____ / ____ / ____ Início : ____ / ____ / ____ Término do contrato: ____ / ____ / ____				
Retenção: _____ %		Devolução: _____		
Visto do responsável: _____				



Durante a fase de seleção – precisa haver a fase de **negociação dos contratos** - Definir os principais pontos do contrato



(Serra, 2001)

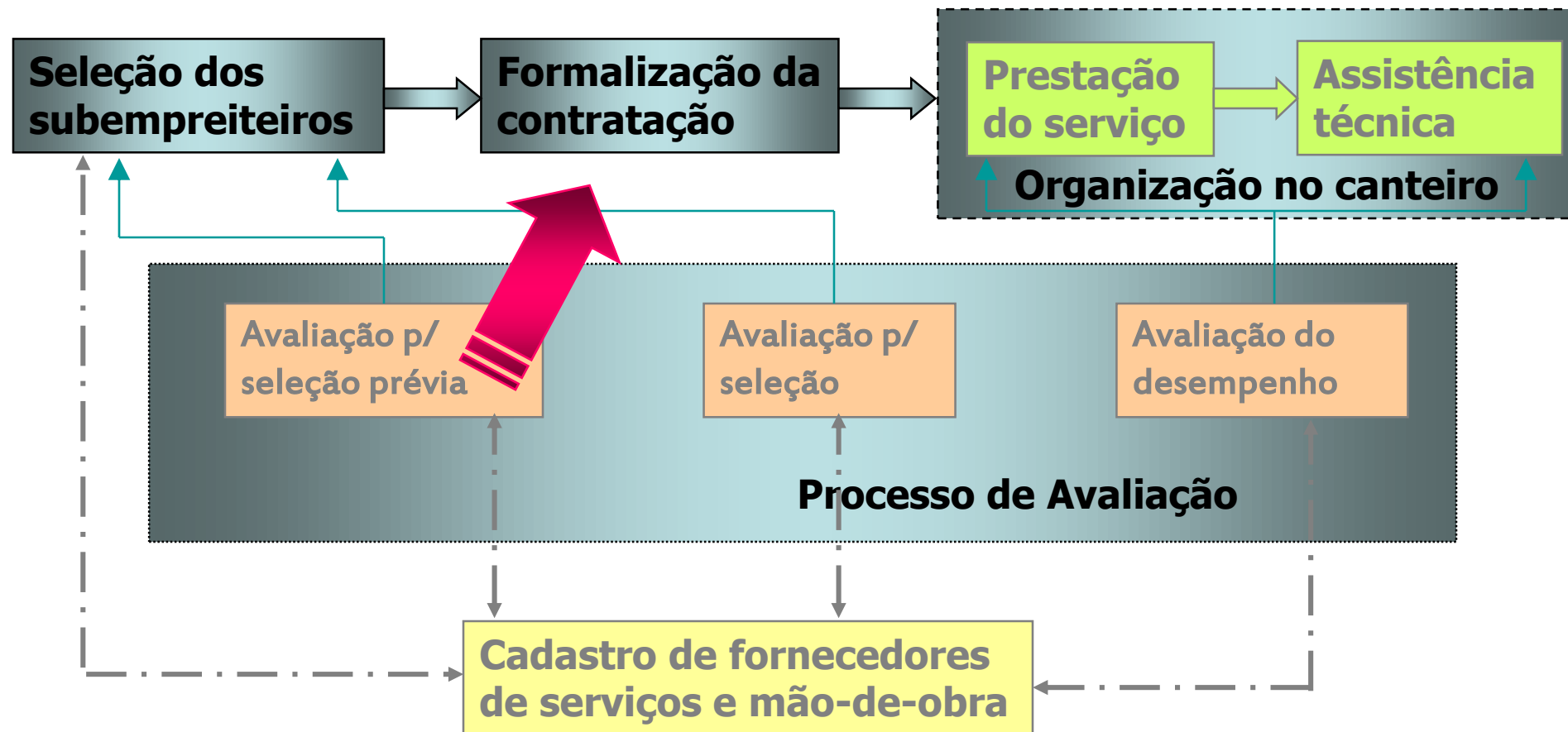
Cronograma de desembolso									
SERVIÇO _____				MÊS 1		MÊS 2		MÊS N	
Fase / Item	Valor do item	Quantidade	Valor unitário	% exec.	Valor	% exec.	Valor	% exec.	Valor
TOTAL DO CONTRATO				%		%		%	
% de serviço do contrato									
%de material ou equipamento									
Retenção Técnica (5%)									
Retenção INSS (11%)									
Valor da medição (prevista)									
Data de vencimento									

(Serra, 2001)

FIGURA 1 – Cronograma de desembolso por serviço subempreitado da empresa C2

DIRETRIZES (SERRA, 2001)

Processo de gestão dos subempreiteiros



DIRETRIZES - Formalização da contratação

1. Descrição do objeto
2. Prazo de execução e responsabilidade dos atrasos
3. A formação do preço do serviço
4. Seguro e responsabilidade civil
5. Condições de pagamentos e reajustes e retenções
6. Obrigações das partes
7. Apresentação de comprovantes
8. Forma de fiscalização
9. Bonificações e prêmios
10. Segurança do trabalho
11. Inexistência de exclusividade de fornecimento
12. Aditamento do contrato e aceite
13. Multas e rescisão contratual
14. Arbitramento e eleição do foro

15. Fornecimento de ART e aprovação de projetos
16. Possibilidade de "sub-subempreitada" e de pacotes de serviço
17. Garantia do serviço e assistência técnica

MINUTA DE CONTRATO

Modelo sugerido para Contrato Particular a Preços Unitários

Sugestão de Contrato Particular de Prestação de Serviços, sob o regime de contratação a preços unitários, considerando condições contratuais que instituem um contrato mais equilibrado entre as Partes.

CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS QUE ENTRE SI FAZEM:

De um lado,

..... *(nome completo da CONTRATANTE)*, empresa com sede na
..... *(escrever endereço completo)*, inscrita no CNPJ sob o n.º
..... *(completar)* e Inscrição Estadual n.º *(completar)*,
neste ato por seus representantes legais infra assinados, doravante denominada
CONTRATANTE,

e, de outro lado,

..... *(nome completo da CONTRATADA)*, empresa com sede na
..... *(escrever endereço completo)*, inscrita no CNPJ sob o n.º

Setor Jurídico

Convenções Coletivas

Certidões

Conteúdo de Cursos

Legislação

Mandados de Segurança

Modelos de Contrato

Orientação Trabalhista

Pareceres

Sinduscon-PR

Informativo
SINDUSCON



in br/para-empresas/programa-qualifique-3-9861-246081.html

CONTRATO DE EMPREITADA

MODELO CONTRATO DE EMPREITADA

Pelo presente instrumento particular, de um lado....., pessoa jurídica de direito privado inscrita no CNPJ/MF sob o nº, com sede na Rua....., Curitiba, Paraná, neste ato representada na forma prevista em seu Estatuto Social, doravante denominado contratante e, de outro lado....., inscrito no CNPJ/MF sob o nº....., com sede na Rua....., doravante denominada simplesmente de contratada, tem entre si, justo e contratado o presente, que se regerá pelas seguintes Cláusulas e Condições:

CLÁUSULA PRIMEIRA - OBJETO

O contratado deverá prestar serviços de, na modalidade de empreitada.....,

Parágrafo Único

O contratado prestará os serviços constantes do ?caput? desta cláusula sem qualquer exclusividade, desempenhando atividades para terceiros em geral, desde que não haja conflito de interesses com o pactuado no presente contrato.

<http://sindusconpr.com.br/contrato-de-empreitada-91-p>



CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS Nº

Pelo presente instrumento particular e na melhor forma de direito, de um lado: **ÂNGULO EQUIPAMENTOS LTDA.**, devidamente inscrita no CNPJ/MF sob n.º 74.305.616/0001-07 e Inscrição Estadual nº 116.290.779.119, com matriz na Rua da Bandeira nº 195- Parque Novo Mundo- São Paulo-SP, 02181.170, denominada **CONTRATADA** e, de outro lado: **NOME_CLIENTE**, CNPJ: n.º: **CNPJ_CLIENTE**, Inscrição Estadual: nº INSCRICAO_ESTADUAL, com sede à ENDERECO_COMPLETO, denominada **CONTRATANTE** convencionam a prestação de serviço, mediante as seguintes cláusulas e condições que se obrigam:

1. QUADRO RESUMO

- 2.1 **Nome da Obra:** Nome_Obra
- 2.2 **Endereço da Obra:** ENDEREÇO_OBRA
- 2.3 **Endereço de Faturamento:** Endereço_Faturamento
- 2.4 **Endereço de Entrega da Fatura:** Endereço_Entrega
- 2.5 **Endereço de Cobrança:** Endereço_Cobrança

Leis trabalhistas

Obrigações dos prestadores de serviços

O que exigir dos trabalhadores subcontratados

Edição 69 - Abril/2007



Obrigações dos prestadores de serviço

Por Silvio Helder Lencioni Senne

Advogado e Analista Editorial da IOB Informações Objetivas - Área Trabalhista e Previdenciária

CONSTRUÇÃO MERCADO 69 - ABRIL 2007

Saiba quais são os principais documentos exigíveis e as obrigações de contratante e contratado

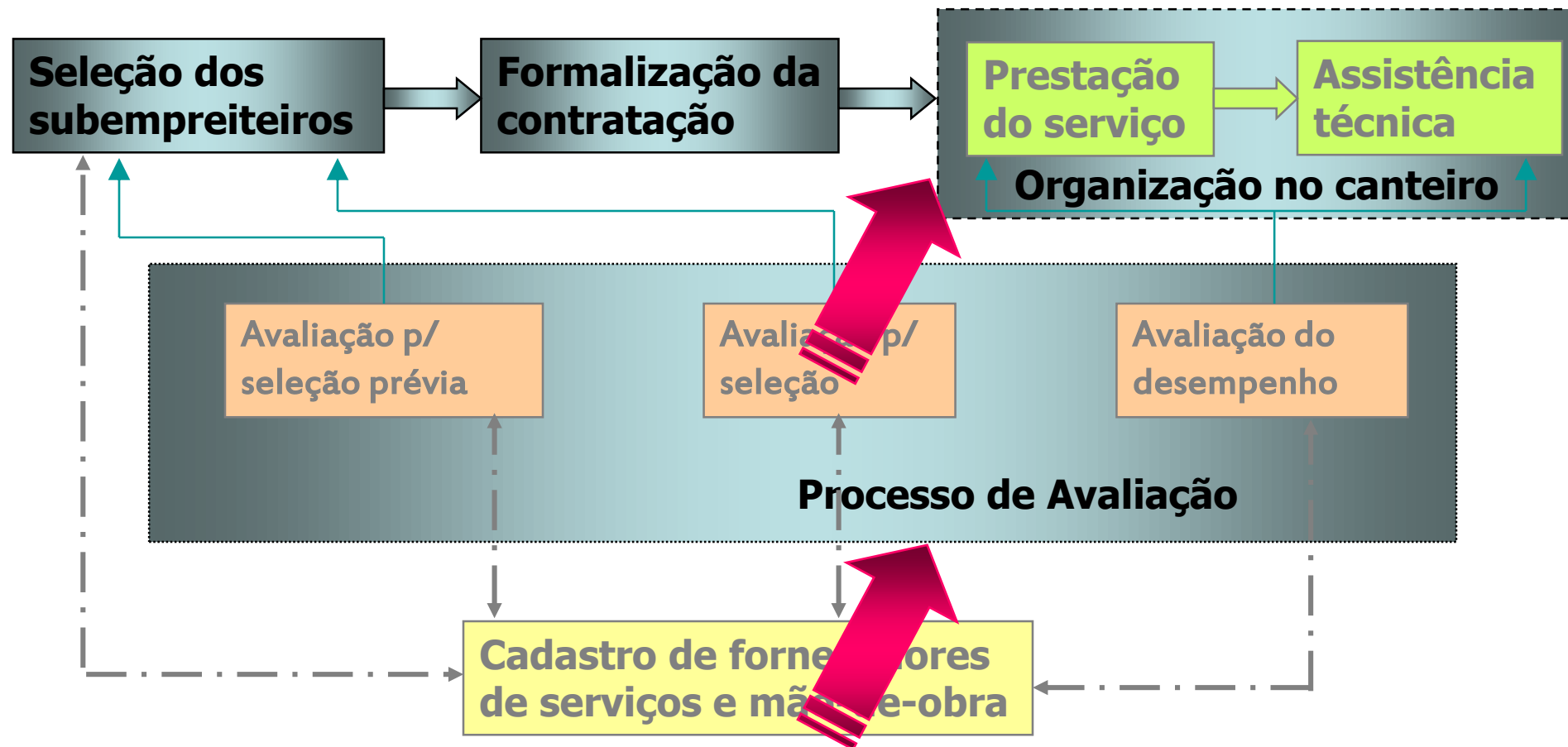
Legislação

Os responsáveis pelas obrigações previdenciárias decorrentes de execução de obra de construção civil são: o proprietário do imóvel, o dono da obra, o incorporador, o condômino da unidade imobiliária não incorporada na forma da Lei n. 4.591/1964 e a empresa construtora.

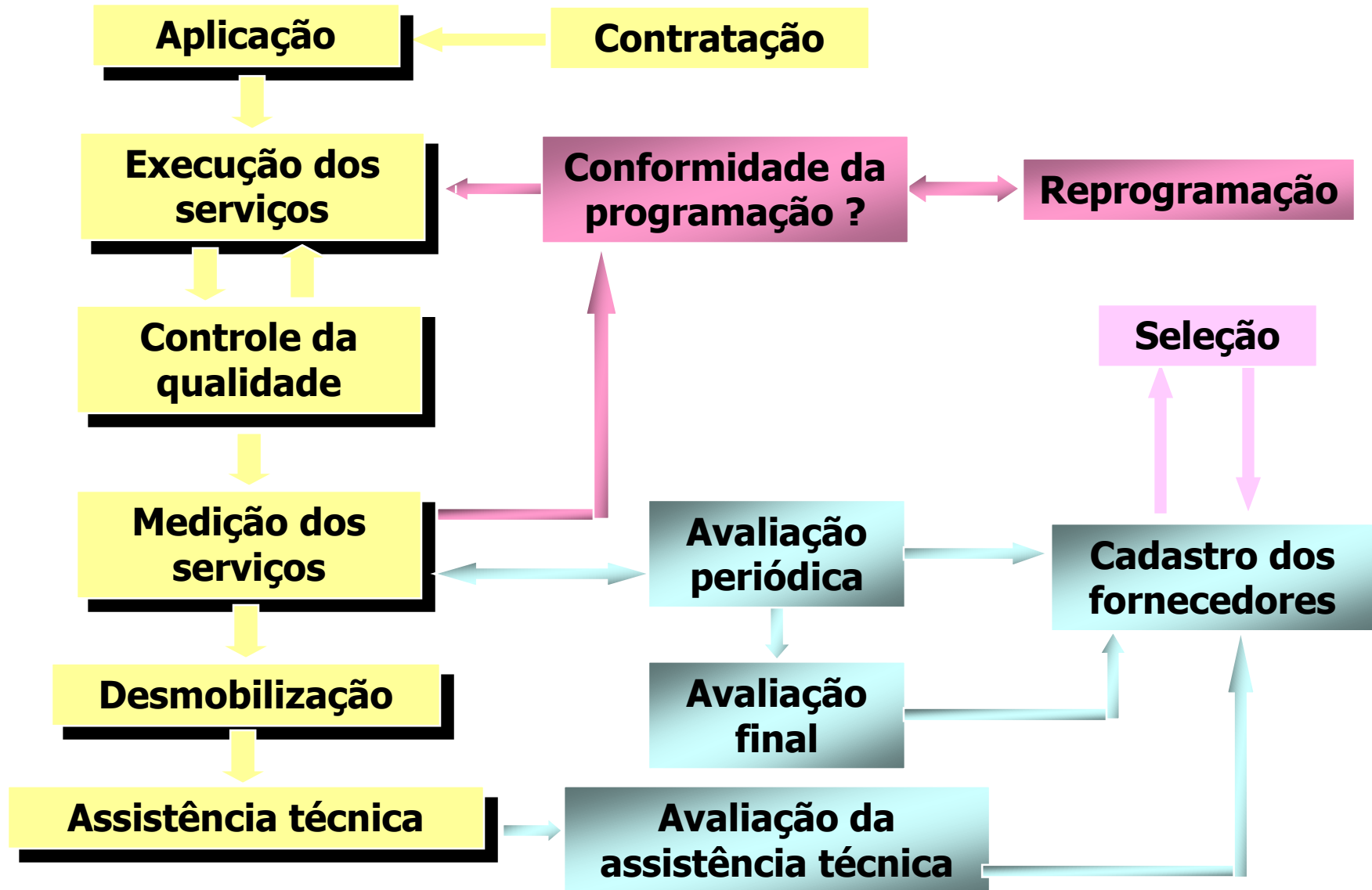
Contrato de construção civil ou contrato de empreitada (também conhecido como contrato de execução de obra, contrato de obra ou contrato de edificação), é aquele celebrado entre o proprietário do imóvel, o incorporador, o dono da obra ou o condômino e uma empresa, para a execução de obra ou serviço de construção civil, no todo ou em parte, podendo ser:

DIRETRIZES (SERRA, 2001)

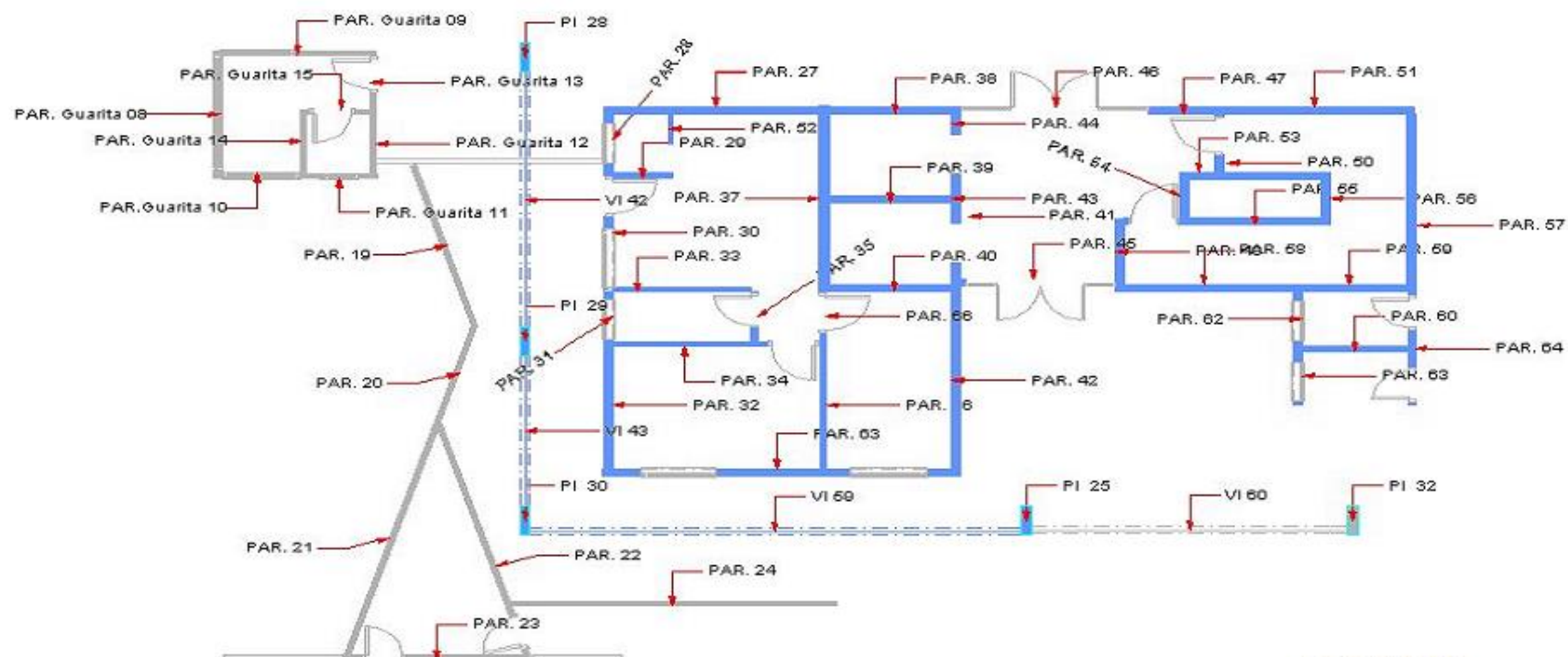
Processo de gestão dos subempreiteiros



DIRETRIZES - Organização no canteiro de obras



MEDIÇÃO DE OBRA...



- EXECUTADO
- A EXECUTAR

GerCon-Medic

Arquivo Planilhas Utilitários Ajuda

GerCon Medições Ferramentas Sair

Contrato: C:\Program Files\EngWhere\GerCon\contratos.mdb

Aperte com o botão direito ou esquerdo do mouse.

Bem-vindo Cadastro Adiantamentos Medições Totais

Medição(P): C:\Program Files\EngWhere\GerCon\Medições\medicao1.mdb

Arquivo Editar Exibir

Nova Abrir Atualizar Excluir Inserir Fechar

Página do dimensionamento dos insumos.

Empreendimento / Serviço Valor do contrato Elaborado por... Em Início do projeto Final do projeto Empres

Minha obra 807550 J 05/02/2008 07/02/2008 08/02/2008 Σ Minha

MEDIDÃO DOS SERVIÇOS (PERCENTUAIS)

DESCRIÇÃO					HISTÓRICO			ESTA MEDIÇÃO			/ SALDO ATUAL		
Item	Código	Un	P	Quant. Contrato	Valor Contrato	Me an	S / N	Quantid.	%	% do contrato	A medir (Q)	A medi	
a.01	002	un	R\$	2000	R\$ 400.000,00		☐	200	10%	39,67%	1600	R\$ 320	
a.02	003	m	R\$	200	R\$ 405.050,00		☒	10	5%	44,10%	170	R\$ 344	
a.03	004	m	R\$	1,25	R\$ 1.500,00		☒	0,25	20%	0,11%	0,75	R\$ 90	
a.04	005	m²	R\$	1000	R\$ 1.000,00		☐	200	20%	0,09%	700	R\$ 70	

Suas observações sobre esta medição ficarão salvas aqui.

Empresa Construtora EMPRESA A		AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO				FMXXX-XX	
						Data:	XX/XX/XXXX
EMPRESA		Subempreiteiro A					
CONTATO		CARGO		TELEFONE		CELULAR	
João		Engenheiro Civil		3333 3333		9999 9999	
						joao@suba.com.br	
ENDEREÇO COMERCIAL		Endereço:		Av. Pavimentada, 100			
		Bairro:		Centro			
		Cidade:		Porto Alegre			
		CEP:		9999 999			
		CGC:		999999999999			
		IE:		Isento			
				</			

Figura 34: Exemplo hipotético de planilha com dados de desempenho

(BIESEK, 2008) - NORIE

AVALIAÇÃO DE EMPRESAS

Empresas:	Qualidade	Prazo	Atendimento	Segurança	Cumprimento do Contrato	Limpeza	Desperdício

Bom



Regular



Ruim

DIRETRIZES - Organização no canteiro de obras

1) Manutenção dos operários dos subempreiteiros

Higiene e segurança do trabalho

Incentivos e premiação

A formação das lideranças

2) Desenvolvimento de subempreiteiros

Treinamento dos operários

Organização da empresa

3) O coordenador de contratos na construtora

Cursos e Palestras

VAGAS ESGOTADAS! CURSO: GESTÃO PARA EMPREITEIROS E SUBEMPREITEIROS DA CONSTRUÇÃO CIVIL

Data: 19 a 23, 26, 27, 29 e 30/08 e 02/09/2013

Local: Auditório Sinduscon-MG

Horário: das 18h30 às 21h30

Valor (Associado): R\$ 220,00

Valor (Não Associado): R\$ 270,00

OBJETIVOS:

- Apresentar noções básicas de gestão de pequenos negócios;
- Capacitar os profissionais para que possam aperfeiçoar seus métodos de gerenciamento, visando aumentar o grau de sucesso;
- Detalhar aspectos importantes referentes às responsabilidades dos gestores nas obras;
- Fornecer aos participantes conhecimentos práticos e teóricos relacionados a todas as rotinas de Administração dos Recursos Humanos.

PÚBLICO ALVO:

Empreiteiros, subempreiteiros, gerentes e coordenadores de obras, técnicos e tecnólogos em construção civil, e demais profissionais interessados no tema.

PROGRAMA:

MÓDULO I:

Gestão de pequenos negócios

- Características empreendedoras
- Estratégia e planejamento empresarial
- Plano de negócios
- Avaliação de mercado

Gestão Financeira

- Controles financeiros
- Indicadores financeiros
- Noções Contábeis

Formação do preço dos serviços

- Geração dos principais cálculos dos custos envolvidos para formação do preço dos serviços
- Cálculo efetivo do preço de venda
- Prática na formação do preço de venda

Treinamento dos subempreiteiros

http://www.sinduscon-mg.org.br/index.php/cursos_palestras/ver/vagas-esgotadas-curso-gestao-para-empreiteiros-e-subempreiteiros-da-construcao-civil-373

Capacitação de subempreiteiro integra pauta da reunião da

Comissão de Política e Relações Trabalhistas da CBIC

Um dos destaques da reunião da Comissão de Política e Relações Trabalhistas (CPRT) da CBIC desta terça-feira (10/11), será o Projeto de Capacitação de Subempreiteiros. A reunião, que terá início às 10h30 e término previsto para as 15h30, na sede da entidade, em Brasília, também abordará os seguintes assuntos: Terceirização e Acompanhamento Legislativo; Cenário Econômico do País; Saúde e Segurança no Trabalho (SST – NR-18); PNSST – IC (Programa Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho da Indústria da Construção) – Situação atual; Enic 2016 (sugestões de temas), e Reforma Trabalhista – Construção de proposta do setor.

http://www.cbic.org.br/sites/default/files/CBIC%20HOJE%2009_11_2015.pdf

Na **execução**, para TOMMELEIN; BALLARD (1998, p.6), independente das tarefas que está sendo executadas no momento, o **COORDENADOR OU GERENCIADOR DE CONTRATOS** deve **desempenhar** e **melhorar** as seguintes tarefas:

- retransmitir informações sobre atualizações de projeto para os respectivos subempreiteiros;
- ajudar a solucionar problemas de ambiguidades de projetos e especificações, contatando os projetistas e/ou engenheiros responsáveis;
- guardar as soluções encontradas e as informações fornecidas pelos projetistas de modo organizado e registrado;
- informar a todos os especialistas envolvidos afetados pelas atualizações;
- providenciar meios de comunicar o progresso dos serviços que são considerados requisitos de outros;
- trabalhar com subempreiteiros que tenham capacidade de planejar sua produção, num nível de detalhamento que alterações no empreendimento sejam facilmente reprogramáveis.
- organizar reuniões regulares de planejamento integrado;
- programar reuniões de subempreiteiros de subsistemas relacionados, detalhando a interdependência do processo e o progresso do trabalho executado;
- avaliar continuamente cada subempreiteiro, considerando sua capacidade e disponibilidade de desempenhar futuros trabalhos, sua flexibilidade de negociação e sua adaptação às reuniões e programações acordadas;
- programar o uso de recursos compartilhados para que não haja sobreposição de necessidades. Assim, os subempreiteiros poderão planejar com confiança seu fluxo de materiais e a seqüência de trabalho;
- proceder o pagamento dos subempreiteiros pontualmente.

Gestor de contratos

O aquecimento dos negócios aumenta a carga de responsabilidades dos engenheiros de obra que acumulam funções administrativas e gerenciais

Por Giovanni Gerolla

Edição 110 - Setembro/2010



Tweet



Recomendar 3



G+



Obras rodoviárias

O analista de engenharia rodoviária da CCR Autoban Pedro Henrique Caramori Veloso não fez nenhum curso específico de formação em negócios: "Sou formado em engenharia civil e ingressei nesta empresa pelo programa de trainee, onde fiquei por um ano, antes de me tornar gestor de contratos", diz. Pedro Henrique também foi aluno da professora Sheyla Serra, na UFSCar; a universidade traz, em seu currículo, disciplinas mais voltadas para a área administrativa - e para a gestão de contratos de obra.



Construção

MERCADO NEGÓCIOS DE INCORPORAÇÃO
E CONSTRUÇÃO

Para fazer a gestão dos subempreiteiros é preciso:

- Conhecimento técnico das especialidades
- Noções de gestão administrativa
- Conhecer a legislação pertinente
- Entender de processos de gestão de pessoas e de fornecedores
- Ter respeito com as pessoas
- E muito mais...

Vejam relato em:

<https://engenheironaweb.com/2016/07/08/gestao-de-pessoas-em-obra/>

Obrigada

Obrigada pelo convite e confiança!!

sheylabs@ufscar.br

