

Temas Livres

Gestão Democrática na Universidade Federal: a Inserção dos Trabalhadores Terceirizados

DOI: <https://doi.org/10.31990/agenda.2022.1.6>

 **Gabriel Teles Diniz Costa**

Graduado em Administração pela Universidade Federal de Viçosa Campus Rio Paranaíba (UFV-CRP), foi monitor da disciplina Teorias Gerais da Administração. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0067-9386>. E-mail: gabrielteles2020@gmail.com.

 **Cleidiane Mara de Souza Braga**

Graduada em Direito pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU) e especialista em Direito Público e em Direito Notarial e Registral. Oficial de Registro e Tabeliã de Notas do Ofício de Registro Civil das Pessoas Naturais e Tabelionato de Notas de Arapuá-MG. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2454-8746>. E-mail: cleidianemb@hotmail.com.

 **Lidiane Alves de Deus**

Graduada em Administração, especialista em Gestão Empresarial e mestranda em Administração Pública. Administradora na Universidade Federal de Viçosa Campus Rio Paranaíba. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2367-5719>. E-mail: lidiane.alves@ufv.br.

 **Carlos Eduardo Artiaga Paula**

Graduado, especialista e mestre em Direito. Doutor na área Interdisciplinar de Promoção da Saúde. Docente na área de Direito e também no Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) na Universidade Federal de Viçosa Campus Rio Paranaíba. Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6927-9239>. E-mail: carlosartiaga@ufv.br.

RESUMO: O estudo visa analisar a inserção dos trabalhadores terceirizados em uma Universidade Federal que adota como diretriz a gestão democrática, conforme disposto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação. Foram desenvolvidas entrevistas abertas com mais de 50% dos terceirizados da Instituição. Observou-se, em consonância com a literatura, que a terceirização leva a uma diminuição de direitos em relação aos servidores públicos, não apenas ao se comparar a Lei 8.112/90 com a Consolidação das Leis do Trabalho, mas também no trato dos trabalhadores, a exemplo da concessão de recessos, auxílio-transporte, locais adequados para a alimentação, entre outros. Conclui-se, ainda, que a Universidade Federal pesquisada não é, nesse aspecto, democrática e que a terceirização leva à alienação. Recomenda-se ações voltadas para essa categoria, como capacitação, cursos e eventos, e que tenham representatividade nos órgãos e conselhos universitários como um canal legítimo para reivindicar os seus direitos.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão universitária; Democracia; Terceirizar.

Recebido em: 12/08/2021

Aprovado em: 24/05/2022



Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença *Creative Commons Attribution*, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

1 Introdução

A universidade surge no século XII a partir de um esforço democrático de quebra de castas para proporcionar que muitos jovens de classe baixa pudessem ascender aos níveis altos da sociedade. Embora tivesse proporcionado um maior acesso ao saber quando inicialmente criada, há, neste século XXI, um elitismo e desigualdade entre estudantes e trabalhadores no âmbito das universidades (BUARQUE, 2008).

Contudo, o ideal democrático encontra-se inserido nas universidades brasileiras. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) (1996), que estabelece os princípios da educação nacional, afirma que as instituições de ensino superior (IES) deverão obedecer a gestão democrática (art. 56, caput) o que também encontra amparo no art. 3º, inc. VIII da LDB.

A gestão democrática nas universidades implica em coordenar ações para a participação social de toda a comunidade acadêmica, permitindo que interajam com as atividades universitárias e com o processo de tomada de decisão. A democracia, em sua essência, não se limita a votar ou ser eleito, mas sim ter uma participação (ou a condição de participar) efetiva nos diversos órgãos e setores públicos (BOBBIO, 1986).

167

As universidades públicas são, em regra, compostas por docentes, discentes, técnicos-administrativos e prestadores de serviços terceirizados. Esses últimos consistem em profissionais que executam, principalmente, atividades-meio, ou seja, aquelas que não se inserem no âmbito do ensino, pesquisa, extensão e gestão universitária. Os terceirizados desenvolvem, portanto, serviços de limpeza, vigilância, manutenção, dentre outras. Esses profissionais são contratados por empresa terceirizada, isto é, alheia à universidade e que é escolhida por meio de um processo de licitação na forma preconizada pela legislação.

Diante do exposto, esta pesquisa busca verificar como ocorre a inserção desses trabalhadores em uma Universidade Pública. Em outras palavras, visa-se proporcionar uma resposta à seguinte pergunta: como ocorre a participação dos trabalhadores terceirizados nas atividades (ensino, pesquisa, extensão e gestão universitária) desenvolvidas em uma Universidade Federal? Desse modo, o presente estudo se propõe a compreender a dinâmica da participação dos terceirizados na gestão democrática de uma Instituição de Ensino Superior específica a partir da própria percepção desses trabalhadores em detrimento de construir inferências gerais a respeito desse fenômeno.

Para alcançar o objetivo da pesquisa, busca-se descrever como ocorre essa participação em perspectiva ao princípio da gestão democrática (arts. 56 e 3º, inc. VIII da LDB) (BRASIL, 1996), bem como verificar se esse princípio, previsto na LDB (BRASIL, 1996), abrange os terceirizados nas universidades federais.

Para cumprir o fim almejado, o presente trabalho foi dividido da seguinte forma: na 1ª parte é apresentado o problema da pesquisa e sua relevância; na 2ª parte o referencial teórico e na 3ª parte foi descrita a metodologia e o desenvolvimento da pesquisa que se deu por meio de entrevistas abertas. Já na 4ª parte foram apresentados os resultados e discussões. E finalmente na 5ª parte deste trabalho foi elucidada a conclusão.

2 Referencial Teórico

A terceirização pode ser considerada como uma atividade na qual uma organização transfere parte de suas tarefas a uma outra contratada (DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS (DIEESE), 2012; MARTINS, 2012). No setor público, a terceirização ocorre mediante contrato celebrado entre as duas organizações, sendo a contratante chamada de tomadora e a contratada chamada de prestadora (ALVES, 2006). Antes de ocorrer esse contrato é preciso, em regra, haver o processo de licitação para avaliar se a prestadora possui condições necessárias para realizar as atividades exigidas (DI PIETRO, 2003).

Nas universidades públicas brasileiras, a terceirização teve seu início na década de 1960 por meio de um conjunto de fatores, como a redução de gastos públicos e também o arcabouço legal que lhe permitiu a instituição (MARQUES e CEPÊDA, 2012; SANTOS, 2005). A terceirização intensificou-se na década de 1980 pela forte crise econômica sofrida pelo Brasil e pelos países da América Latina que impulsionou reformas as quais encontraram amparo nas políticas neoliberais, cujo auge se deu na década de 1990 (JORGE, 2011).

Nesse contexto, é possível identificar vantagens e desvantagens em utilizar mão de obra terceirizada na administração pública e, por conseguinte, nas universidades públicas. Dentre as vantagens desse modelo de descentralização e regionalização dos serviços, há a economicidade de recursos e a redução tanto dos custos quanto da burocracia administrativa. Os recursos são realocados em atividades prioritárias do gestor público (SOUZA e SANDER, 2019).

A terceirização, todavia, gerou desvantagens às universidades públicas, como a falta de identificação do empregado com o órgão contratante, a dificuldade de inserção no meio laboral e também a exclusão de cargos do quadro de funcionários públicos que passaram a ser ocupados pelos trabalhadores terceirizados (SIRELLI, 2009). Em enfrentamento a esses efeitos prejudiciais, é que dever-se-ia valorizar o desenvolvimento humano do trabalhador terceirizado na instituição, o que nem sempre é observado (GIRARDI, 2006).

Contudo, não se pode negar que existem outras críticas à terceirização, ainda mais com seu crescimento vertiginoso. Uma dessas críticas é que a terceirização impacta diretamente nas relações de trabalho, tornando-a mais precária quando comparada ao trabalhador da atividade-fim (DIEESE, 2012b). A terceirização acarreta a redução de direitos trabalhistas, o que é facilmente observável no âmbito das universidades públicas federais, objeto de pesquisa deste trabalho.

Ao se comparar a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e o Estatuto dos Servidores Públicos Federais (Lei 8.112/90) (1990) é nítida a perda de direitos. O trabalhador estatutário possui, por exemplo, direito a licenças (art. 81 da Lei 8.112) (1990) para acompanhar pessoa da família em tratamento médico e para capacitação. Possui plano de carreira bem definido, além de diversos acréscimos salariais, caso conclua graduação ou pós-graduações, o que não há correspondência no regime celetista.

Há, ainda, outras diferenças no ambiente laboral, como locais distintos de socialização e de alimentação, a forma diferente de se vestirem, os meios de transporte, entre outros (CENTRAL ÚNICA DOS TRABALHADORES (CUT), 2014; MARTINS, 2012). Acima de tudo, há terceirizados que perdem o sentido social do trabalho, pois não se veem como participantes de atividades permanentes e úteis (ANTUNES 2003, 2015). Outra crítica consiste na dificuldade de relacionamento da organização tomadora e a empresa contratada (BRITO; MARRA; CARRIERI, 2012) que pode impactar no tratamento dos terceirizados.

Ademais, recentemente foi aprovada no Brasil a Lei 13.429/2017 que, ao alterar a Lei 6.109/1974, regulamentou de forma genérica a terceirização, inclusive nos três níveis da administração pública, trazendo impactos para o setor. A nova lei de terceirização, dentre outras novidades, trouxe a modificação do conceito de trabalho temporário, a ampliação das possibilidades de aplicação dessa forma de contratação, bem como dilatou o prazo de duração desses contratos por tempo determinado. Estabeleceu ainda que a responsabilidade da empresa tomadora deixa de ser solidária e passa a ser

subsidiária e que o trabalho temporário poderá ser realizado tanto nas atividades-fim quanto nas meio (BRASIL, 2017; DIEESE, 2017).

A Lei 13.429/2017 promulgada no mesmo ano que a Lei 13.467/2017, a qual propôs alterações e flexibilizações nas relações trabalhistas, evidenciou ainda mais, na literatura, a precarização de direitos. Dieese (2017) elucida que essa nova regulamentação consiste em um retrocesso nos direitos sociais, sobretudo dos trabalhistas, como redução de salários e benefícios, desorganização de sindicatos, elevadas jornadas de trabalho, tratamento discriminatório entre trabalhadores que compartilham o mesmo ambiente de trabalho, dentre outros. Essas mudanças vão, em âmbito global, de encontro com a convenção n.º 111 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), ratificada pelo Brasil, que repele todo tipo de discriminação que prejudique a igualdade de oportunidade ou de tratamento em relação a emprego ou profissão (BRASIL, 1964).

Também nesse sentido, Druck, Dutra e Silva (2019) evidenciam que a referida reforma legislativa indicou o avanço do neoliberalismo e o fortalecimento da crise institucional, da instabilidade democrática e dos interesses das elites minoritárias. Demonstrou, ainda, o esvaziamento da representação política no Brasil, bem como o afrontamento aos princípios basilares do sistema de proteção das relações trabalhistas que enfraquece toda a estrutura do mercado de trabalho (SILVA, 2018).

Na óptica de Fonseca (2018), as alterações legislativas pretendidas pelas Leis 13.429/2017 e 13.467/2017 trouxeram inconsistências e inconstitucionalidades que não só desvirtuaram o instituto da terceirização, como também causaram profundos impactos e prejuízos aos trabalhadores dessa categoria, vez que suprimiram importantes garantias do contrato de trabalho dando lugar a contratações e relações de emprego precárias e desumanas.

Em suma, a Lei 13.429/17 corroborou com o posicionamento da literatura sobre a temática de que a terceirização traz severas implicações relacionadas ao crescimento da exploração e da precarização das condições de trabalho das classes subalternas (MANCEBO, 2017) também no âmbito das instituições públicas, como a Universidade. Essa, vista como vetor de transformação social, pois visava reduzir desigualdades sociais e aumentar a inclusão (MARQUES e CEPÊDA, 2012), tem sido enfraquecida não apenas a partir da terceirização que diminuiu o número de servidores na instituição, mas também “da flexibilização do trabalho, da mercadorização da ciência, do conhecimento e do

ensino superior, da reforma do Estado e das instituições universitárias” (SGUISSARDI e SILVA JÚNIOR, 2009, p. 265-6).

Essa mudança das relações de trabalho nas universidades é real, envolve a adesão de políticas mais amplas, como as neoliberais, e afeta de forma crescente os servidores dessas instituições (SGUISSARDI e SILVA JÚNIOR, 2009). “Mostram, enfim, o quanto é frágil a resistência a esses fenômenos[...], isto é, revelam e confirmam, em outros termos, o processo da efetiva reforma universitária no contexto da mundialização do capital” (Ibid.).

Esse cenário tem sido agravado após o *impeachment* presidencial de 2016 no Brasil em que a educação superior não tem tido a mesma prioridade que tinha nos governos anteriores, o que é evidenciado pela Emenda Constitucional 95 que reduziu a destinação de recursos para a educação, inviabilizando sobremaneira o cumprimento de metas voltadas para o ensino superior dispostas no Plano Nacional de Educação (PNE) (SGUISSARDI e SILVA JÚNIOR, 2009).

Portanto, é nesse contexto de enfraquecimento das IES, que se situa a terceirização que parece, em um primeiro momento, confrontar com a gestão democrática nas universidades que envolve a participação de toda a comunidade universitária, abrangendo também os trabalhadores terceirizados, cuja perspectiva e ponto de vista podem contribuir para o aprimoramento dessas IES.

Essa visão ampla de gestão democrática, adotada neste estudo, foi construída e discutida durante longo período histórico, conforme apresenta Avritzer (2000). O referido autor descreve a construção da gestão democrática a partir do século XX com o conceito decisionista de deliberação, originado em Jean Jacques Rousseau, que vigorou por volta de 200 anos. Para esse autor, a concepção de democracia se baseia na ideia de que, no processo de formação da vontade geral, a decisão da maioria é o elemento central da deliberação e que, constatada a vontade da maioria, a vontade da minoria representa um equívoco (Ibid.).

A partir da década de 1970, percebe-se que a teoria democrática passa por significativas mudanças e a ideia de um processo deliberativo com elemento decisionístico predominante cede espaço a um processo deliberativo voltado à predominância do elemento argumentativo, com ênfase no processo de aferição, discussão e ponderação dos diversos aspectos de uma proposta (AVRITZER, 2000).

Essa linha argumentativa da teoria democrática é, contudo, duramente criticada por Joseph Schumpeter ao afirmar que, no processo de formação da democracia e da vontade geral, o elemento

argumentativo não possui relevância, sendo mera ficção, uma vez que no século XX, com a inserção de pessoas comuns na política e a expansão dos meios de comunicação de massas, a deliberação democrática se resume unicamente à eleição de representantes por meio do voto (AVRITZER, 2000).

Essa concepção mínima de democracia foi reanalisada a partir da visão de John Rawls ao promover a retomada do conceito de deliberação argumentativa com algumas peculiaridades. Em “O liberalismo político”, Rawls entende que concepções abrangentes geram conflitos de valores, o que influencia na concepção de deliberação argumentativa e faz emergir a necessidade de resolução desses conflitos de concepções abrangentes para chegar-se a uma concepção de princípio da justiça (AVRITZER, 2000).

Essa discussão é enfrentada por Jürgen Habermas ao reinsserir uma forma de debate argumentativo na esfera pública, política e democrática contemporâneas. Nessa esfera, os atores sociais debatem e deliberam sobre diversas questões, tais como as decisões tomadas pelas autoridades políticas, as estratégias para sensibilização das autoridades públicas, demandas diversas e anseios ao Estado, reforçando a relação entre participação e argumentação pública (AVRITZER, 2000).

172

A visão de Rawls e Habermas foi minuciosamente estudada por Joshua Cohen e James Bohman. Para Cohen, diante de uma situação de pluralismo, as razões apresentadas pelos indivíduos são pautadas em valores diferentes e razoáveis o que não os impede de chegar a um consenso. Entende ainda que, mesmo as decisões que provêm de discordâncias, mas pautadas num processo inclusivo, são legítimas, pois, via de regra, são tomadas pela maioria. Já Bohman, ao buscar institucionalizar a deliberação pública, entende que o processo deliberativo é dialógico, de cooperação entre as pessoas, integrado a elementos de razão pública e possui como principal objetivo solucionar problemas sociais (AVRITZER, 2000).

Essas visões democráticas de tomada de decisões são relevantes para a gestão pública, inclusive em instituições plurais e complexas, pois, com a participação dos envolvidos, é possível ter pontos de vista distintos e encontrar soluções criativas que não seriam possíveis com a perspectiva de apenas alguns envolvidos. Ainda, o diálogo visa integrar os grupos, legitimar as decisões que serão mais bem acolhidas e aceitas, já que contaram com o envolvimento de todos (ou, ao menos, foi dada a oportunidade de ampla participação).

E essa visão de interação e participação, a qual se adere este estudo, afasta-se da visão mínima de democracia disposta por Schumpeter acima mencionada. Isso porque gestão democrática é conferir

a possibilidade de participar a todos os que são envolvidos e afetados pela decisão, como é o caso dos terceirizados nas universidades federais.

3 Metodologia

O tema abordado neste artigo insere-se no campo da pesquisa social, seguindo-se os pressupostos da metodologia qualitativa que permitem um aprofundamento no universo de significado das ações e relações humanas, não perceptível nem captável em equações, médias e estatísticas, conforme descreve Minayo (2006). Empregou-se, quanto ao tipo de pesquisa, a descritivo-exploratória (GIL, 2002), pois procurou descrever, classificar e interpretar o objeto.

A pesquisa foi desenvolvida a partir de entrevistas abertas que permitem maior flexibilidade ao entrevistador para estabelecer um diálogo com os participantes, além de possibilitar compreender “as especificidades culturais mais profundas dos grupos” (MINAYO, 2006, p. 264-265). As entrevistas foram desenvolvidas com os trabalhadores terceirizados em uma Universidade Pública a partir das seguintes questões norteadoras:

1 - Você sabe quais atividades são desenvolvidas pela Universidade? O que ela fornece além do ensino? 2 - Você participa dessas atividades desenvolvidas pela Universidade? De que forma? 3 - Você se sente parte da equipe de trabalhadores da Universidade? 4 - Quais atividades você espera que a Universidade ofereça a você, trabalhador terceirizado?

As entrevistas foram desenvolvidas pessoalmente na Universidade Pública no local de trabalho dos funcionários. A maioria das entrevistas foi realizada durante o horário de almoço dos terceirizados. Os convites a participar da entrevista foram feitos verbal e pessoalmente.

A pesquisa foi previamente aprovada pelo Comitê de Ética na Pesquisa por meio do CAAE (Certificado de Apresentação para Apreciação Ética) n.º 09879019.4.0000.5153 e, portanto, as cautelas éticas foram observadas. Os depoimentos foram gravados, transcritos e, em seguida, analisados. Neste artigo, por questões éticas, os entrevistados serão identificados pelo gênero masculino e por meio de códigos, sendo E1, referente ao entrevistado 1, e sucessivamente até o E25, tudo no fito de evitar identificações. Nesse mesmo sentido, a instituição federal participante da pesquisa será identificada, em regra, como “Universidade”.

Quando da realização das entrevistas (agosto de 2019 a fevereiro de 2020), o número de funcionários terceirizados da Universidade estudada era de 49 e foram entrevistados 25 deles; logo,

uma amostra superior a 50%. Foram entrevistados 14 homens e 11 mulheres que laboram nas áreas de limpeza, jardinagem, construção civil, portaria, elétrica, vigilância e hidráulica na Universidade. A relação dos terceirizados com sua área de atuação encontra-se descrita na tabela abaixo:

Tabela 1 – Área dos terceirizados na Universidade

Área	Nº de entrevistados	Percentual (%)
Limpeza	12	48 %
Portaria	5	20 %
Construção civil	2	8 %
Jardinagem	2	8 %
Vigilância	2	8 %
Elétrica	1	4%
Hidráulica	1	4%

Fonte: Elaborado pelos autores.

A média de tempo de serviço prestado à Universidade Pública é de 4,48 anos, com uma considerável dispersão: houve entrevistados com apenas um mês de serviço e outros com mais de 9 anos. Os funcionários terceirizados com maior tempo de serviço na Universidade são remanescentes de outras empresas que prestaram serviço ao longo dos anos através de renovações de contratos.

174

Os funcionários acima mencionados foram contratados por diversas empresas, cada qual em sua área de atuação (limpeza, portaria/vigia, manutenção/conservação, dentre outras). Conforme informações oficiais prestadas pelo setor de contratos da Universidade pesquisada, não há um tratamento diferenciado entre esses trabalhadores na Instituição por serem contratados por empresas diferentes. Contudo, há diferenças salariais e de benefícios (como vale transporte e alimentação) que decorrem do fato de que cada categoria profissional possui direitos distintos, conforme preveem as leis trabalhistas e as convenções coletivas de trabalho.

Conforme já exposto, foram feitas quatro perguntas aos trabalhadores terceirizados e, por isso, os dados foram analisados em quatro etapas e cada uma delas correspondeu a uma pergunta realizada. Em seguida, buscou-se, em aproximação ao método hermenêutico-dialético (MINAYO, 2006), organizar as informações convergentes e divergentes, existentes nos depoimentos, contrapondo-os em perspectiva à literatura que enfrenta a temática. Por fim, as informações foram interpretadas e inter-relacionadas, resultando, então, no presente estudo.

4 Resultados e Discussões

Conforme exposto, a presente pesquisa foi desenvolvida mediante entrevistas abertas por meio de quatro questões norteadoras e, cada uma delas, corresponderá às etapas de análise que serão abordadas a seguir. A primeira questão buscou compreender o conhecimento do terceirizado sobre as atividades da Universidade: você sabe quais atividades são desenvolvidas pela Universidade? O que ela fornece além do ensino?

Dos 25 entrevistados, apenas 5 não souberam responder. Os demais citaram as seguintes atividades: ensino, formação de profissionais, geração de emprego e o desenvolvimento do município e região. A tabela 2 a seguir mostra as atividades mais citadas entre os entrevistados:

Tabela 2 – Atividades desenvolvidas pela Universidade citadas pelos entrevistados

Atividade	Nº de vezes que a resposta repetiu entre os 25 em	Percentual (%)
Geração de empregos ou desenvolvimer	20	47,61 %
Ensino	12	28,57 %
Formação de profissionais	5	11,9 %
Não souberam responder	5	11,9 %

Fonte: Elaborado pelos autores.

Convém salientar que, excluindo-se o ensino e a formação de profissionais, as demais respostas citadas são consequências da presença da Universidade Pública no município e região e não propriamente atividades realizadas pela instituição.

Observou-se também respostas vagas nessa primeira questão. Muitos entrevistados empregaram expressões como: “ela [a Universidade] fornece um grande beneficiamento” (E1); “[a Universidade] vem fazendo um bom trabalho aqui”; “traz muita coisa interessante” (E3); “ajuda muito na área dos estudantes” (E4); “várias” (E5), “muita coisa” (E9); “faz o importante pra nós” (E10) e “um bom benefício” (E13).

Logo, mais de 60% (16 entrevistados) apresentaram respostas vagas, com pouca descrição e conhecimento. Ademais, não foram citadas atividades de extensão, nem ao menos um curso em específico e também não foram citadas ações de pesquisa, o que demonstra pouco conhecimento sobre as ações desenvolvidas pela Universidade Pública. Até funcionários com mais tempo de serviço

demonstraram pouco conhecimento das atividades realizadas pela Universidade. O E24, mesmo com 9 anos de trabalho no local, limitou-se a responder que a Universidade proporciona o ensino. Ressaltou, ainda, estar desinformado das atividades desenvolvidas pela Universidade.

A partir das declarações registradas nas entrevistas transcritas, percebe-se que é um conhecimento ainda muito superficial. O E11 não soube responder quais atividades a Universidade desenvolve, mesmo trabalhando há mais de quatro anos no local. O E8 com 4 anos de serviço na Universidade relatou que “a gente é mais por fora” e “a gente não sabe”. Quando perguntado sobre o que a Universidade faz e sobre quais atividades além do ensino são realizadas, um entrevistado com 4 anos de serviço respondeu:

Me ajuda aí, o que que ela faz aqui? Porque, na verdade, a gente somos firma terceirizada e a gente é tudo desligado. Nós só foca na nossa firma mesmo, entendeu? Até porque nós somos até proibidas de ficar falando alguma coisa tanto do campo daqui, quanto de qualquer outra empresa. Então, o que a Universidade realiza aqui? (E6, sic).

O relato remete aos moldes da alienação existentes na abordagem clássica da administração pública em que o funcionário apenas sabe daquilo que está realizando, sem conhecimento do processo como um todo. Dessa forma, o todo que é a Universidade se torna desconhecido pelos funcionários.

176

Tais constatações indicam a necessidade de se divulgar as ações da Universidade de maneira mais efetiva para a comunidade local e dentro da própria instituição, no intuito de aumentar o conhecimento sobre elas e estimular a participação dos funcionários terceirizados, de modo que passem a conhecer o todo da Universidade.

A segunda questão averigua se existe e como é a participação dos terceirizados na Universidade a partir da seguinte pergunta norteadora: “Você participa dessas atividades desenvolvidas pela Universidade? De que forma?”. Essas atividades, referidas nas perguntas, consistem nos inúmeros cursos, minicursos, palestras, projetos e demais ações de extensão dentre tantas outras promovidas pela Universidade pesquisada, seja na área técnica, científica ou cultura e arte.

O conjunto de respostas obtidas para essa questão indicou que 48% (12 entrevistados) já participaram de alguma atividade desenvolvida pela Universidade. Contudo, tratou-se de um curso de segurança e primeiros socorros, cuja participação foi exigida pela empresa que os contratou. Desses 48%, 12% (3 entrevistados) já participaram de alguma atividade no passado, mas não participam mais,

seja por motivo de horário ou outro. Logo, uma parcela de 36% (9 entrevistados) ainda participa de alguma atividade quando podem.

Contudo, a participação dos terceirizados é pequena e pouco frequente, principalmente devido ao fato de que a maioria das atividades ocorre durante a jornada de trabalho (E17). Nesse sentido, os dados mostram que 52% (13 entrevistados) nunca participaram de nenhuma atividade além do curso ministrado pelo corpo de bombeiros. Verificou-se que 28% (7 entrevistados) se limitaram a contribuir com a organização da atividade, como informar a visitantes o local do evento. Não houve, portanto, uma efetiva participação.

Em outras palavras, os dados sugerem que a participação dos terceirizados nas atividades desenvolvidas pela Universidade Pública ainda é muito tímida, seja pela incompatibilidade de horário, falta de interesse ou pela falta de autorização da empresa contratante em permitir-lhes participar durante o horário de trabalho. Em suma, embora esses trabalhadores compartilhem o ambiente e local de trabalho, eles não vivenciam, juntamente com estudantes, técnicos e professores, as diversas ações que são promovidas. Logo, os terceirizados estão no espaço da Universidade, mas não estão integrados às ações dessa instituição.

177

Sugere-se a criação de atividades para os funcionários terceirizados observando-se seus perfis, escolaridade e principalmente disponibilidade de horários de forma a não conflitar com a jornada de trabalho. Para incentivar ainda mais a participação, aconselha-se a criação de palestra com o tema “O que é a Universidade? O que a Universidade oferece? Quais as oportunidades para a participação na Universidade?”, sendo fornecido certificado de participação. Essas palestras podem ser por uma única área de serviço ou várias. Sugere-se, ainda, para estudos futuros, pesquisar temas que possam ser afins para essa categoria com o intuito de valorizá-la.

Em seguida, foi perguntado aos terceirizados o seguinte: “Você se sente parte da equipe de trabalhadores da Universidade?” Somente um dos vinte e cinco entrevistados afirmou não se sentir como parte da equipe da Universidade Pública, além de perceber uma nítida distinção entre os servidores estatutários e os trabalhadores terceirizados. O E9 respondeu: “da equipe geral da Universidade não, nós é separado né”.

Entretanto, a maioria absoluta, 95%, declarou se identificar como trabalhador da Universidade, independente do fato de ser terceirizado. Ademais, declararam também que são muito bem tratados pelos servidores efetivos da instituição. O E14 respondeu: “nós sente né, quando eles

falam as coisas eles mencionam nós, a importância dos terceirizados. Pessoal aqui dá um tratamento bom pra nós, não negam não”.

O E3 afirmou que se sente parte da Universidade. Afirmou categoricamente “com certeza”. Contudo, ao ser questionado se a Universidade poderia fornecer mais para essa categoria de trabalhadores, o mesmo entrevistado E3 assim respondeu: “ah sim tem muitas, mas a gente não entra em questão disso né”. Nesse mesmo sentido, o E4 respondeu que faz parte da equipe de trabalhadores da Universidade, mas, contraditoriamente, respondeu que “espera que a gente [categoria dos terceirizados] seja mais bem reconhecido”. O E6 afirmou se sentir parte da Universidade e que não tem “nada a reclamar”, porém se contradiz na última pergunta ao relatar que é preciso “mais reconhecimento ao nosso trabalho” e que “muitas vezes a gente não tem esse reconhecimento”.

O E8 mostrou-se receoso, ao afirmar que faz parte da Universidade, mas ao ser perguntado sobre as atividades que a Universidade pode lhe oferecer, respondeu não saber, pois a área de serviço dele era encanador e que “isso quem faz [oferecer atividades] é a empresa” e que a empresa contratante dos terceirizados que “é obrigada a dar curso” e não a Universidade. O E15 não hesitou em responder que faz parte da Universidade, mas se contradisse ao afirmar “queria que a gente tivesse o mesmo direito que eles funcionários”. O E21 também incorreu em contradição, respondendo que se sente parte da equipe da Universidade, mas ao relatar que “terceirizado não tem direito a nada”, foi possível identificar as diferenças que existem entre os funcionários efetivos e os terceirizados:

Ah, assim porque a turma aí pega recesso. Pega esses feriado que tem. E nós nunca pega. Nós sempre tá trabalhando, tipo assim: se tem quinta-feira, o feriado a gente pega. Mas, na sexta-feira, a turma toda [os servidores públicos federais] não vêm trabalhar. E os terceirizados vêm, entende? Então, assim, eu acho que não tem necessidade do terceirizado vir. Se não têm atividades por aqui, se não tem aula, se não tem ninguém aqui, o funcionário terceirizado vem cumprir o horário sem ter o que fazer, entende? (E21, sic).

E21 mostrou que existe uma discriminação no tratamento entre os trabalhadores na Universidade, pois os servidores públicos gozam do direito de “emendarem” os feriados, direito esse não usufruído pelos terceirizados. Embora os recessos sejam um direito previsto, pelas normas administrativas da Universidade, observa-se pelo discurso que há um sentimento de antagonismo dos terceirizados quanto aos servidores públicos e que alguns deles acreditam que existe um tratamento favorecido a esses (servidores), pois usufruem de flexibilidade nos horários e de uma liberdade que os terceirizados não possuem por não seguirem o calendário acadêmico das atividades universitárias.

O E21 trouxe uma relevante questão: por ser da área da limpeza, afirmou não ter serviço a fazer, diferente da atividade de vigilância que se exige trabalho em dias não úteis e feriados. Logo, há um período de tempo vago no serviço em dias sem aula sem que haja um aproveitamento do trabalho do terceirizado. Assim, observa-se, nesse caso específico, uma subutilização do serviço dos terceirizados e sugere-se um melhor aproveitamento desse tempo, seja com o desenvolvimento de outras atividades ou com treinamentos e capacitações.

A colocação do E21 evidencia uma dificuldade recorrente dos administradores públicos em gerir os trabalhadores terceirizados, observada no trabalho de Magalhães et al. (2013). Os contratos de serviços terceirizados tratam basicamente de questões objetivas, tais como o objeto, valor, prazos e obrigações das partes contratantes e não estabelecem toda a gama de fatores compreendidos no processo de terceirização, sobretudo no que tange às relações humanas e sociais. Assim, “cabe então aos gestores a responsabilidade de propiciar o ambiente organizacional e os recursos favoráveis e adequados ao trabalho dos profissionais nos diferentes tipos de vínculos contratuais” (Ibid., p. 5).

Pode-se concluir quanto ao questionamento “Você se sente parte da equipe de trabalhadores da Universidade?” uma dualidade: de um lado, os terceirizados são bem tratados, acolhidos e respeitados no ambiente de trabalho pelos servidores públicos, o que lhes fazem sentir integrados à equipe. Por outro lado, eles reconhecem não pertencerem ao quadro de funcionários públicos e terem uma perda tanto em direitos trabalhistas quanto em condições de trabalho.

Essa conclusão é ratificada quando se apresentou, aos terceirizados, o seguinte questionamento: “Quais atividades você espera que a Universidade ofereça a você, trabalhador terceirizado?”.

Um ponto frequentemente citado foi a necessidade de um horário flexível para atender os funcionários de turnos diferentes, conforme citado por 6 entrevistados (18,75%). Nessa última pergunta, percebe-se que a questão foi interpretada como adequação das condições de trabalho por alguns terceirizados. O E3 relatou: “Ah, o que a gente tem em questão, que a gente toca em assunto, é só mesmo de salário, só mais mesmo nessa parte de salário”, na qual o funcionário não sabe distinguir o que é função da Universidade e da empresa contratante. Ademais, o E12 afirmou “existir direitos [...], mas não são de fato recebidos”.

Em resumo, ao responder à última questão norteadora, os trabalhadores terceirizados elencaram um total de onze expectativas distintas, organizadas em quatro categorias, que foram citadas

mais de uma vez por entrevistados diferentes. Logo, optou-se em aglutinar essas informações na tabela 3, classificada em ordem decrescente do número de respostas para cada expectativa relatada.

Tabela 3 - Expectativas dos terceirizados quanto à Universidade

Expectativa	Nº de respostas	Percentual (%)
Melhores condições no ambiente de trabalho	13	37,15
Material de trabalho de maior qualidade	3	9,37
Direito a recesso	2	6,25
Efetivar os terceirizados / oferecer mais serviço	2	6,25
Melhorar local do almoço	2	6,25
Horário flexível	2	6,25
Mais reconhecimento	2	6,25
Capacitação	8	22,85
Oferecer cursos específicos para os terceirizados	6	18,75
Apoio nos estudos	2	6,25
Benefícios trabalhistas (financeiros)	7	20
Melhorar o salário	3	9,37
Vale transporte	2	6,25
Convênio médico	2	6,25
Não manifestaram expectativas	7	20
Não soube responder	4	12,5
Nenhum	3	9,37

Fonte: Elaborado pelos autores.

A tabela 3 deixa claro que se anseia mais por “melhores condições no ambiente de trabalho”. Nessa categoria, é curioso observar que os itens indicados são direitos usufruídos pelos servidores públicos que os terceirizados não possuem, como “recesso”, “efetivação”, “horário flexível”, entre outros. Infere-se que o fato dos terceirizados verem outros trabalhadores usufruírem esses direitos gera o desejo deles também os obterem. Essa situação também permite inferir que a terceirização vai além de perda de direitos, pois leva a uma série de efeitos psicológicos, como a falta do sentimento de pertencer a determinados grupos que usufruem dos mesmos direitos sociais.

No tocante à expectativa dos entrevistados na “efetivação” dos terceirizados, como é sabido, a Constituição Federal de 1988 legitimou dentre os seus preceitos o direito a acessibilidade aos cargos,

empregos e funções públicas (art. 37, incisos I e II). Tal enunciado constitucional busca garantir e tutelar uma série de princípios, bens e valores consagrados constitucionalmente, tais como a isonomia, a igualdade de condições, a democracia, o princípio republicano, o direito à participação na gestão pública, a impessoalidade, dentre outros (SCHIER, 2009).

Não se pode olvidar que o acesso aos concursos públicos no Brasil ainda é muito elitista e desigual, o que dificulta o ingresso dos trabalhadores terceirizados aos quadros de servidores estáveis das universidades públicas. No entanto, de todas as outras formas de provimento do serviço público, essa parece ser a que mais coaduna com os preceitos constitucionais do Estado Democrático de Direito por privilegiar a meritocracia.

Ademais, insta ressaltar que, das entrevistas realizadas, nenhum terceirizado pediu para que fossem oferecidos cursos para que eles fossem qualificados para prestar e serem aprovados na prova de concurso público. Assim, uma ação possível é conscientizar os terceirizados do que é o concurso público, da sua importância e o porquê de ele existir. Sendo assim, dos pedidos feitos, o de “efetivar” os terceirizados é o único que este estudo entende ser inadequado/incabível em razão da construção histórica de consolidação do concurso público como ferramenta de isonomia no acesso ao quadro de servidores.

181

Também se observou a confiança dos trabalhadores na instituição pública, ao creditá-la a intervenção em questões como: condições do local de trabalho, salário, plano de saúde e direitos iguais aos servidores efetivos da instituição, mesmo que a maior parte dessas questões seja de responsabilidade da empresa contratada para a prestação dos serviços terceirizados.

Sugere-se ainda que os resultados obtidos nessa questão possam ser influenciados por desconhecimento sobre a separação de responsabilidades da Universidade Pública e da empresa terceirizada e/ou forte sentimento de pertencimento à Instituição.

Tais desafios permitem concluir o já disposto por Dieese (2012), que afirma que a terceirização leva a uma perda de direitos dos trabalhadores terceirizados em relação aos servidores públicos. Essa perda de direitos advém não só do fato de não usufruir de benefícios, como estabilidade ou o direito de licença no trabalho para acompanhar pessoa na família, mas também uma dificuldade de se relacionarem com os demais servidores. Conforme já exposto, muitos se sentem prejudicados por não “emendarem” os feriados, por trabalharem sem reconhecimento, por não terem cursos de capacitação ou transporte que a Universidade oferece aos servidores, além de não receberem um convênio médico.

Essas afirmações fazem questionar a fala do gestor da Universidade, citada por E1, de que os terceirizados fazem parte da “família” universitária. Sobre o termo “família” empregado no discurso, pode-se ter interpretações divergentes.

De um lado, espera-se que, em uma família, as pessoas tenham uma posição de equivalência de direitos. Se há mais direitos para um membro, isso significa que aquele membro em específico tem uma necessidade maior, por ter uma deficiência física, por exemplo. Portanto, no aspecto de “direitos”, pode-se concluir que os terceirizados não fazem parte da família da universidade, porque os servidores públicos usufruem de prerrogativas não observadas pelos trabalhadores terceirizados. Ainda, adotar discursos ou falas como essas podem visar ocultar uma realidade difícil para conformar os terceirizados, discriminados no ambiente de trabalho, para gerar mais aceitação e falta de interesse em reivindicar o que pode ser melhorado.

Nesse sentido, é importante mencionar que, na eleição para a escolha do representante e dirigente da Universidade, imediatamente anterior à realização das entrevistas, feitas em 2019, todos os dois candidatos apresentaram um documento escrito com propostas em prol da Universidade. Coincidentemente, os candidatos, em um documento, organizaram as suas propostas em melhorias voltadas para os estudantes, professores e técnico-administrativos, mas nenhum apresentou propostas de melhorias para os trabalhadores terceirizados. Também é fato de que os terceirizados não têm participação nos conselhos da Universidade nem ao menos com uma vaga.

Por outro lado, o termo “família” pode levar à outra interpretação. A pesquisa evidenciou que há uma adequada convivência entre os servidores públicos e os terceirizados, que possuem uma relação de cordialidade e respeito no ambiente universitário. Conforme já mencionado, 95% dos terceirizados se identificam como trabalhadores da Universidade e são “bem tratados” (E3, E4, E6 e E14).

Esse posicionamento é reforçado a partir das falas de E1. Esse trabalhador terceirizado laborou por mais de 9 anos na instituição pesquisada e foi demitido sem justa causa no início de 2020 em razão da mudança da empresa terceirizada. Em 2022, ele, desempregado, consentiu em participar novamente desse estudo e ratificou seu depoimento firmado na entrevista em 2019.

E1 frisou que “foi uma honra para mim [para E1] trabalhar na área terceirizada” (...). Destacou que, “na primeira entrevista disse que eu [E1] me considero membro da família da [nome da instituição pesquisada], onde recebi interação, comunhão e sadia convivência com a direção, professores, servidores, alunos e colegas...”. Ao final de sua fala, deixou explícito que “se tiver a oportunidade de

retornar para a [nome da instituição pesquisada], no setor de terceirização, será um prazer para mim”. Portanto, nessa perspectiva, podemos inferir que os terceirizados fazem parte dessa “família” da Universidade. Ademais, E1, ao ser questionado se se capacitou, durante o período que esteve fora da Universidade, ele foi claro em dizer que não.

O grande ponto de divergência entre a visão da Universidade como “família” (E1) é que, embora os terceirizados sejam acolhidos no ambiente de trabalho, eles possuem um decréscimo de direitos, previstos em lei, que nos parece difícil de ser enfrentada, em razão da indispensabilidade do concurso para ingressar no quadro de servidores públicos. Além disso, se observarmos as leis trabalhistas que regulamentam as categorias – a Lei 8.112/90 (Estatuto do Servidor Público Federal) e o Decreto-Lei 5.452/43 (Consolidação das Leis do Trabalho – CLT) – observa-se que a última possui menos direitos do que os previstos na Lei 8.112/90.

Contudo, pode-se buscar melhorar o ambiente de trabalho para amenizar esse decréscimo de direitos previstos, como uma estrutura física adequada e também ações de extensão, como cursos, voltados à categoria que podem, inclusive, ser desenvolvidos nos horários de trabalho.

Isso porque inserir os terceirizados é relevante, não apenas porque a gestão democrática das universidades é um princípio previsto em lei, mas também porque essa participação pode trazer vantagens, como ouvir os pontos de vista distintos para construir decisões mais adequadas ao público-alvo, decisões essas que serão mais aceitas e respeitadas, já que foram construídas coletivamente.

183

5 Conclusão

Em linhas gerais, nota-se que a participação dos trabalhadores terceirizados nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão universitária da Universidade Pública é muito discreta, limitando-se a uma presença pequena em cursos. Como possíveis causas desse cenário destacam-se: a incompatibilidade da jornada de trabalho com as atividades desenvolvidas; a falta de liberação das empresas contratantes para que os funcionários terceirizados possam participar de atividades durante o horário de trabalho; o desconhecimento por parte dos trabalhadores da existência dessas atividades e da possibilidade da participação; a falta ou poucas atividades com flexibilização de horário; poucas atividades que incluem terceirizados; número reduzido de representatividade dos terceirizados nos conselhos da Universidade; disparidade no tratamento dos terceirizados e servidores públicos; desinteresse de representantes da Universidade em reconhecer ou defender os interesses da categoria.

A pesquisa confirmou em partes a teoria de Antunes (2003, 2015). A terceirização gera, sim, uma perda de direitos e uma precarização do trabalho quando comparado aos servidores públicos federais. Contudo, os trabalhadores não se viram como estranhos ou inúteis para a organização. Em sentido contrário, manifestaram felizes com o ambiente de trabalho e com a forma como são tratados.

Portanto, na tentativa de traçar um perfil do trabalhador terceirizado na instituição pesquisada, concluímos que é uma figura *sui generis*, pois destoa de modelos típicos. É um funcionário alienado, pois encontra-se alheio à dinâmica, aos resultados e aos produtos da Universidade dos quais pouco se relaciona ou sequer conhece. Não sabe, por exemplo, de requisitos básicos para o ingresso no serviço público que é o concurso.

Por outro lado, os terceirizados são acolhidos pela comunidade universitária, são bem tratados e respeitados pelos servidores públicos e, por isso, se sentem parte da “família” (E1) universitária. Mas são os “preteridos” dessa “família”, ou seja, são um membro estranho que compartilha o espaço universitário e os desafios diários no sentido de viabilizar as atividades da IES, mas não usufruem dos mesmos direitos e nem das mesmas condições de trabalho dos servidores públicos.

Logo, à luz da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (BRASIL, 1996), pode-se afirmar que a Universidade ainda está distante de atender ao exigido pelo artigo 56, que obriga as instituições de ensino superior adotarem a gestão democrática e assegura “*a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional*”. A Instituição analisada não disponibilizou espaços para participação do trabalhador terceirizado que compartilha o ambiente de trabalho com os servidores públicos.

Apesar desse contexto, é notório o interesse dos trabalhadores terceirizados em participar da tomada de decisões da instituição, como por exemplo: a solicitação de melhores salários, auxílio-transporte, plano de saúde e direito a participar dos recessos. Outro fator que foi analisado é que alguns terceirizados pediram uma condição de trabalho com mais direitos a partir da discrepância entre os direitos dos terceirizados e de um servidor público. Percebe-se que as ações desenvolvidas na Universidade para os trabalhadores terceirizados ainda são poucas e que a gestão democrática da instituição ainda não é efetiva na participação dos terceirizados.

Os resultados do presente estudo sugerem que uma maior participação dos terceirizados nas atividades da Universidade Pública depende, decisivamente, de uma iniciativa mais pujante da própria Instituição. Para haver a inclusão social, urge o reconhecimento do excluído em sua pessoa e em suas

competências e que haja mecanismos de inclusão adequadas ao público-alvo (BENAKOUCHE, 2003).

É evidente que a terceirização gera uma situação peculiar, pois inclui trabalhadores em um mesmo ambiente de trabalho e que, assim como os demais funcionários, contribuem para promover as atividades e objetivos institucionais. Contudo, por liames legais e contratuais, não integram o quadro dos trabalhadores. Essa lógica se reproduz nas universidades, embora esteja previsto que a sua gestão é democrática. Logo, os terceirizados estão legalmente alheios à Universidade, mas, na prática, contribuem com as ações universitárias. E é essa situação real, é essa participação, a condição suficiente e necessária para impulsionar a colaboração em uma instituição democrática. Urge, então, repensar o modelo universitário para dar voz às minorias e não as sufocar por meio de arcaísmos legais que impedem que se comuniquem ou participem.

Nesse sentido, propõe-se que sejam desenvolvidas mais ações voltadas especificamente para esses trabalhadores, em horários compatíveis com a jornada de trabalho. Além disso, sugere-se que os eventos tenham maior divulgação e que os terceirizados sejam convidados de forma direta a participarem das atividades já desenvolvidas.

185

Por fim, recomenda-se que sejam reservadas aos terceirizados vagas nos conselhos deliberativos da Instituição. Isso porque a colaboração do terceirizado deve ser estimulada e valorizada para a melhoria das relações de trabalho e também para o aprimoramento da organização por meio de “comprometimento e envolvimento” (OLIVEIRA, 2011). Logo, o terceirizado não deve ser tratado como peça de uma engrenagem, mas valorizado na sua visão de pertencimento e participação.

As restrições deste artigo para a captação de informações mais profundas ocorreram em razão de alguns funcionários terceirizados terem receio de responder à pesquisa. E também por não terem ocorrido entrevistas em todas as áreas de serviço existentes nessa Universidade Pública. Poder-se-ia, por fim, reproduzir o presente estudo em outras instituições federais de diversas regiões do Brasil para se obter outras visões da participação e também promover entrevistas com os gestores e servidores da Universidade para se obter outras perspectivas sobre a terceirização e a gestão democrática.

6 Referências

ALVES, O. N. Terceirização de serviços na administração pública. In: SOUSA JÚNIOR, J. G. (Org.). **Sociedade Democrática, direito público e controle externo**. Brasília: TCU, 2006. Parte 3:

Democracia e Controle Externo, p. 323-332. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/sociedade-democratica-direito-publico-e-controle-externo.htm>>. Acesso em: 19 mai. 22.

ANTUNES, R. O caráter polissêmico e multifacetado do mundo do trabalho. **Trabalho, Educação e Saúde**, São Paulo, v.1, n.2, p. 229-237, 2003. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/tes/a/jGSb8jWJPtWKnTjcHw8B7Cn/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 19 mai. 22.

_____. **Adeus ao trabalho?** ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 2015.

AVRITZER, L. Teoria democrática e deliberação pública. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, n. 50, p. 25-46, 2000. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0102-64452000000200003>>. Acesso em: 20 mai. 22.

BENAKOUCHE, R. Inclusão universitária: pequenas reflexões a partir de uma grande experimentação social. In: APPEL, E. (org.). **A Universidade na encruzilhada, seminário universidade: por que e como reformar?** Brasília: Unesco, 2003, p. 132-137. Disponível em: <<http://livros01.livrosgratis.com.br/ue000034.pdf>>. Acesso em: 19 mai. 22.

BOBBIO, N. **O futuro da democracia**. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1986.

186

BRASIL. **A Reforma do Estado nos Anos 90: lógica e mecanismos de controle**. Brasília: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1997. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ln/a/xQZRPfMdrHyH3vjKLqtmMWd/?lang=pt>>. Acesso em: 19 mai. 22.

_____. **Consolidação das Leis do Trabalho - CLT**. 2017. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/535468/clt_e_normas_correlatas_1ed.pdf>. Acesso em: 19 mai. 22.

_____. **Decreto-Lei 5.452, de 1º de maio de 1943**: aprova a Consolidação das Leis do Trabalho - CLT. 1943. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm>. Acesso em: 19 mai. 22.

_____. **Emenda Constitucional nº 95, de 15 de dezembro de 2016**. 2016. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc95.htm>. Acesso em: 20 mai. 2022.

_____. **Lei n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Brasília, 11 dez. 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm>. Acesso em: 19 mai. 22.

_____. **Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 20 dez. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm>. Acesso em: 19 mai. 22.

_____. **Lei n.º 13.429, de 31 de março de 2017.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13429.htm>. Acesso em: 19 mai. 22.

_____. **Lei n.º 13.467, de 13 de julho de 2017.** 2017b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm>. Acesso em: 19 mai. 22.

BRITO, V. G. P.; MARRA, A. V.; CARRIERI, A.P. Práticas discursivas de trabalhadores terceirizados e construções sociais da identidade de exclusão. **Revista de Ciências da Administração**, v. 14, n. 32, p. 77-91, 2012. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/7183/praticas-discursivas-de-trabalhadores-terceirizados-e-construcoes-sociais-da-identidade-de-exclusao>>. Acesso em: 19 mai. 22.

BUARQUE, C. Universidade e democracia. **Revista USP**, São Paulo, n. 78, p. 68-77, jun./ago. 2008. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/revusp/article/download/13679/15497/>>. Acesso em: 19 mai. 22.

187

CENTRAL ÚNICA DOS TRABALHADORES (CUT). **Terceirização e desenvolvimento:** uma conta que não fecha. Dossiê acerca do impacto da terceirização sobre os trabalhadores e propostas para garantir a igualdade de direito. São Paulo: CUT, 2014. Disponível em: <<https://www.cut.org.br/system/uploads/ck/files/Dossie-Terceirizacao-e-Desenvolvimento.pdf>>. Acesso em: 19 mai. 22.

_____. **Introdução à Teoria Geral da Administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS (DIEESE). **A situação do trabalho no Brasil na primeira década dos anos 2000.** São Paulo: DIEESE, 2012a. Disponível em: <<https://www.dieese.org.br/livro/2012/livroSituacaoTrabalhoBrasil.html>>. Acesso em: 19 mai. 22.

_____. **Terceirização e negociação coletiva: velhos e novos desafios para o movimento sindical brasileiro.** Nota Técnica n. 112, jun. 2012b. Disponível em <<http://www.dieese.org.br/notatecnica/2012/notaTec112terceirizacao.pdf>>. Acesso em: 19 mai. 22.

_____. **Impactos da Lei 13.429/2017 para os trabalhadores.** Nota Técnica n. 175, abr. 2017. Disponível em: <<https://www.dieese.org.br/notatecnica/2017/notaTec175TerceirizacaoTrabalhoTemporario.pdf>>. Acesso em: 19 mai. 22.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. 16.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

DRUCK, G.; DUTRA, R.; SILVA, S. C. A Contrarreforma Neoliberal e a Terceirização: a precarização como regra. **Caderno CRH**, [S. l.], v. 32, n. 86, p. 289–305, 2019. Disponível em: <<https://periodicos.ufba.br/index.php/crh/article/view/30518>>. Acesso em: 19 mai. 2022.

FONSECA, V. P. da. Terceirizar atividade-fim é alugar trabalhador. In: CAMPOS, A. G. (Org.). **Terceirização do trabalho no Brasil: novas e distintas perspectivas para o debate**. Brasília: Ipea, 2018.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIRARDI, D. **A terceirização como estratégia competitiva nas organizações**. 5. ed. São Paulo: Organização Gelre, 2006.

JORGE, H. R. **Terceirizar, flexibilizar, precarizar: um estudo crítico sobre a terceirização do trabalho**. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2011. Disponível em: <<http://repositorio.unicamp.br/Busca/Download?codigoArquivo=495833>>. Acesso em: 19 mai. 22.

MAGALHÃES, Y. T. de et al. Qualificação de terceirizados em um contexto de múltiplos vínculos contratuais: um desafio. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 14, n. 1, p. 1-14, jan. 2013. Disponível em: <<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/view/1536>>. Acesso em: 9 ago. 21.

MANCEBO, D. Trabalho terceirizado e universidade pública: uma análise a partir da UERJ. **EccoS Revista Científica**, v. 0, n. 44, p. 159-74, 2017. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/journal/715/71553908008/html/>>. Acesso em: 19 mai. 22.

MARQUES, A. C. H.; CEPÊDA, V. A. Um Perfil Sobre a Expansão do Ensino Superior Recente no Brasil: aspectos democráticos e inclusivos. **Perspectivas**, São Paulo, v. 42, jul./dez. 2012, p. 161-192.

MARTINS, S. P. **A Terceirização e o Direito do Trabalho**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

—————. **A Terceirização e o Direito do Trabalho**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

MINAYO, M. C. de S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 9. ed. São Paulo: Hucitec, 2006.

OLIVEIRA, E. F. de. **Motivação dos colaboradores e sua influência na gestão de pessoas em pequenas empresas de serviços na cidade de São Paulo**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://bibliotecatede.uninove.br/handle/tede/673>>. Acesso em: 19 mai. 22.

SANTOS, B. de S. **A universidade no Século XXI**: para uma reforma democrática e Emancipatória da universidade. São Paulo: Cortez, 2005.

SCHIER, P. R. Constitucionalização e 20 anos da Constituição: reflexão sobre a exigência de concurso público (entre a isonomia e a segurança jurídica). **Revista Direitos Fundamentais e Democracia**, Curitiba, v.6, 2009. Disponível em: <<https://revistaeletronicardfd.unibrasil.com.br/index.php/rdfd/article/view/66/65>>. Acesso em: 19 mai. 22.

SGUISSARDI, V.; SILVA JÚNIOR, J. dos R. **Trabalho intensificado nas federais**: pós-graduação e produtivismo acadêmico. São Paulo: Xamã, 2009.

SILVA, S. G. C. L. da. Terceirização e Reforma Trabalhista no Brasil: o debate nas arenas jurisdicionais. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE TERCEIRIZAÇÃO LABORAL. **Anais** [...] Buenos Aires: [S.n.], 2018.

SIRELLI, P. M. Terceirização no âmbito público estatal: estratégia (im)posta à Universidade Federal de Juiz de Fora. **Libertas: Revista da Faculdade de Serviço Social**, Juiz de Fora, v. 9, n. 2, p. 131-157, jul./dez. 2009. Disponível em: <<https://periodicos.ufjf.br/index.php/libertas/article/view/18192>>. Acesso em: 19 mai. 22.

189

SOUZA, R. de; SANDER, A. Terceirização no serviço público: vantagens e desvantagens da contratação de serviços terceirizados, em uma empresa pública, nas funções administrativas, na percepção de seus gestores. **REMAS - Revista Metodista de Administração do Sul**, v. 4, n. 5, p. 491-514, 2019. Disponível em: < <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ipa/index.php/administracao/article/view/719>>. Acesso em: 19 mai. 22.

Democratic Management in Federal University: the Insertion of Outsourcing Workers

ABSTRACT: The study aims to analyze the insertion of outsourced workers in a Brazilian Federal University that adopts democratic management as a guideline, as provided for in the Law of Directives and Bases of Education. Open interviews were conducted with more than 50% of the Institution's outsourced workers. It was observed, in line with the literature, that outsourcing leads to a decrease in rights in relation to public servants, not only when comparing Law 8,112/90 with the Consolidation of Labor Laws, but also when dealing with workers, such as granting of recesses, transportation assistance, adequate places for food, among others. It is also concluded that the researched Federal University is not, in this aspect, democratic and that outsourcing leads to the alienation of work. Actions aimed at this category are recommended, such as training, courses and events, and that have representation in university bodies and councils as a legitimate channel to claim their rights.

KEYWORDS: University management; Democracy; Outsource.

Gestión Democrática en la Universidad Federal: la Inserción de Subcontratados

RESUMEN: El estudio tiene como objetivo analizar la inserción de los trabajadores subcontratados en una Universidad Federal brasileña que adopta como directriz la gestión democrática, tal y como establece la Ley de Directivas y Bases de Educación. Se realizaron entrevistas abiertas con más del 50% de los trabajadores subcontratados de la Institución. Se observó, en línea con la literatura, que la subcontratación conlleva una reducción de derechos en relación con los servidores públicos, no solo al comparar la Ley 8.112 / 90 con la Consolidación de las Leyes Laborales, sino también en el trato con los trabajadores, como la concesión de descansos, asistencia en transporte, lugares adecuados para la alimentación, entre otros. También se concluye que la Universidad Federal investigada no es, en este aspecto, democrática y que la subcontratación conduce a la alienación. Se recomiendan acciones dirigidas a esta categoría, como formaciones, cursos y eventos.

PALABRAS CLAVE: Gestión universitaria; Democracia; Subcontratar.