

Análise do Processo de Terceirização de Pessoal em uma Instituição Federal de Ensino à Luz do Princípio Constitucional da Eficiência

Analysis of Outsourcing Process in a Federal Institution of Teaching under the Constitutional Principle of Efficiency

Claudio Roberto Fernandes^{a*}

^aInstituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais, Campus Machado. Curso em Bacharelado em Direito.

*E-mail: claudio.fernandes@ifsulde Minas.edu.br

Resumo

A terceirização de serviços aparece como estratégia de desenvolvimento de muitas organizações públicas e privadas. O Campus Machado do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais - IFSULDEMINAS terceiriza pessoal e, por isso, foi escolhido para ser analisado com o propósito de verificar se o princípio constitucional da eficiência é atendido quanto à terceirização de pessoal. Para tanto, empregou-se a abordagem qualitativa e quantitativa. Utilizou-se para a coleta de dados dois instrumentos: o primeiro com a diretora do departamento de administração e planejamento da instituição e o segundo com vinte e dois colaboradores, cuja amostragem foi feita de forma intencional. Evidencia-se que a terceirização de pessoal, no IFSULDEMINAS Campus Machado, contribui e atende ao que apregoa o princípio constitucional da eficiência na administração pública, o que é corroborado tanto pela direção quanto pelos colaboradores.

Palavras-chave: Terceirização de Pessoal. Serviços Públicos. Princípio Constitucional da Eficiência.

Abstract

The outsourcing services appears as a strategy for development of many public and private organizations. Institute Federal of Education, Science e Technology of Southern Minas Gerais (IFSULDEMINAS) outsources staff and due to that it was chosen to be analyzed in order to verify if the constitutional principle of efficiency is observed when outsourcing staff is used. Therefore, we used qualitative and quantitative approach. It was used two instruments to collect data: the first with the administration board and planning department of the institution and the second with twenty-two collaborators who were chosen intentionally. It is evident that outsourcing staff in IFSULDEMINAS contributes and complies with what is proclaimed by the constitutional principle of efficiency in public administration, which is supported both by the board of directors and by the employees.

Keywords: Outsourcing. Public Services. Constitutional Principle of Efficiency.

1 Introdução

Diante das diversas mudanças nos aspectos sociais e econômicos na atualidade, a prestação de serviços públicos possui novos paradigmas. Dentre estes vem sendo incorporado o fator eficiência.

Na administração pública brasileira, o quesito eficiência foi incluído como um dos princípios norteadores na prestação de serviços para a população. Este princípio é relativamente recente e aos poucos vem sendo incorporado na gestão pública.

A eficiência na prestação de serviços representa direito do cidadão e quem presta algum serviço público possui o dever de incluir este princípio em sua conduta. O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas - IFSULDEMINAS - Campus Machado é uma Instituição vinculada ao Ministério da Educação, cuja especialização precípua é ofertar educação superior, básica e tecnológica/profissional. Por ser uma instituição autárquica de regime especial, integrante da administração indireta, deve também promover ações, práticas e procedimentos de modo a atender ao princípio constitucional da eficiência.

O processo de terceirização de serviços aparece como sendo

uma forma estratégica de impulsionar o desenvolvimento de uma organização, fazendo com que a mesma foque suas atenções em sua atividade fim. Diversos órgãos e entidades públicas se utilizam de pessoal terceirizado.

A terceirização se configura como sendo uma estratégia que possibilita agregar eficiência em todos os âmbitos de modo a fomentar uma prestação de serviço de qualidade e, acima de tudo, eficiente.

O IFSULDEMINAS - Campus Machado também possui um número significativo de pessoal terceirizado. Diante desta realidade, o presente trabalho possui como objetivo geral analisar nesta Instituição de ensino, o processo de terceirização de pessoal, como alternativa de agregar eficiência na prestação de serviços. E como objetivos específicos, o texto busca investigar as áreas e atividades que possuem pessoal terceirizado nesta instituição, bem como soerguer os elementos instigadores para que ocorra o processo de terceirização de pessoal, levantar as estratégias que são utilizadas de modo a utilizar o pessoal terceirizado como indutor para a eficiência, e também certificar os desafios que a instituição possui em relação ao processo de terceirização de pessoal, averiguar os fatores impeditivos para que haja plenamente eficiência na

prestação de serviços ao usuário desta instituição de ensino.

2 Material e Métodos

2.1 Breve exposição do conceito e da definição de eficiência

A eficiência constitui uma terminologia, cuja definição se refere ao emprego de métodos, de práticas e de ações que visam assegurar resultados. Uma das características principais deste termo corresponde a não preocupação com os fins. A preocupação maior está inserida nos aspectos relacionados com meios. A inserção está intimamente ligada às operações, cujo intuito é o de atender aos aspectos internos da organização. A inserção da eficiência em qualquer instância enfatiza a obtenção de resultados em detrimento de processos e ritos (AMARAL, 2002; MOREIRA NETO, 2009; FURTADO, 2010).

No entanto, quando se utilizam de métodos, de práticas e de ações, cuja preocupação está voltada para atender aos fins, ou seja, visa alcançar os objetivos, o termo mais adequado para designar tal prática se refere à eficácia. Portanto, para que a terminologia da eficiência seja transposta de forma clara, é preciso entender outros que estão intimamente relacionados. Portanto, a eficácia está relacionada ao atendimento dos objetivos, cujo foco principal está estruturado nos aspectos externos da organização (MAZZA, 2014).

A eficácia e a eficiência são termos cujo escopo fornece uma análise de toda organização. Tais terminologias patenteiam dimensões normativas: a eficácia se compõe de uma quantificação normativa, cuja exposição está entrelaçada no alcance dos resultados. Já a eficiência reporta-se a uma especificação normativa da forma como se utilizam os recursos em um determinado processo. Em outras palavras, eficiência se imputa e se relaciona em uma dicotomia custos e benefícios. Por possuir tais características, a eficiência se refere aos melhores métodos e maneiras na consecução de determinada ação, de modo que os recursos sejam empregados de forma mais racional (ALEXANDRINO, 2010).

Simplificadamente, a eficiência possui o propósito de desenvolver de forma correta as coisas, ou seja, promover melhor apropriação dos recursos que estão à disposição. Diante da utilização de recursos, de forma racional, tem-se a eficácia, cujo objetivo precípuo é alcançar os objetivos por meio desses recursos que estão à disposição. Portanto, ao atingir os objetivos planejados se tem a eficácia e ao utilizar, de forma correta, os recursos disponíveis, se fala em eficiência. Com isso, percebe-se que na administração pública é imprescindível que tanto a eficiência quanto a eficácia devem fazer parte das práticas, dos procedimentos e das ações em todos os aspectos na prestação de serviços (ALEXANDRINO, 2010; JACOBSEN, 2012).

A eficiência, a eficácia e a efetividade são terminologias que não se devem confundir. A eficiência corresponde o modo com o qual é exercida a função administrativa. A eficácia se refere aos meios e aos instrumentais utilizados pelos

agentes para o desempenho de funções e de atribuições, já a efetividade está intimamente ligada aos resultados alcançados pela atuação estatal (MOREIRA NETO, 2009).

Uma das formas para mensurar o desempenho de uma determinada organização é verificar exatamente os resultados oriundos de eficiência e eficácia. Especificamente na administração pública, a eficiência está voltada para um maior controle de resultados da atuação estatal relacionado com a economicidade, com a redução do desperdício, e com a maior qualidade na prestação dos serviços, rapidez, produtividade (JACOBSEN, 2012; CHIAVENATO, 2011).

Tem-se que a eficiência se constitui em um indicador no qual haverá sempre, de forma proporcional, equivalência no resultado alcançado, bem como os recursos que foram necessários para alcançá-lo. Observa-se que há uma ênfase nos objetivos, mesmo que não esteja intimamente ligada aos meios nem à forma, mas sobretudo, relacionada a capacidade de atingir resultados que precisam ser atingidos. De forma mais objetiva, a eficiência relaciona-se com a temporalidade, com o dispêndio de esforços e, principalmente, aos custos financeiros consumidos para se realizar uma determinada tarefa, cuja preocupação sempre será em realizar corretamente as ações e atividades propostas da melhor forma possível, de modo a produzir com ênfase em alcançar o resultado esperado.

2.2 Eficiência na administração pública

De acordo com Paludo (2010), a eficiência na administração pública foi introduzida por meio da reforma do Estado. Houve um movimento por esta reforma, iniciada na Inglaterra e Estado Unidos da América, na década de mil e novecentos e oitenta. No primeiro país, encabeçado por Thatcher, e nos Estados Unidos da América (EUA), por Reagan.

Ainda, conforme revela este autor acima citado, espelhados por estes dois países, outras nações iniciaram e estão em contínuo processo de reforma. No Brasil, este processo iniciou-se na década de mil e novecentos e noventa. Inicialmente, a reforma visava Estado mínimo, ou seja, deixando a cargo do mercado os serviços públicos, cuja visão reinante era de que tais serviços seriam prestados de forma mais eficiente.

Posteriormente, houve um repensar, fazendo com que este Estado fosse reconstruído e passando a ter conformações próprias de forma adequada e, acima de tudo, eficiente. No entanto, para que esta nova postura fosse possível, houve confrontos e até mesmo algumas conformações relacionadas com a premissa, as causas e as soluções para as problemáticas na realidade da administração pública. Inseriu-se um ponto comum.

Ao longo destas três décadas de reforma e um novo repensar da administração pública, a eficiência está imbuída na conformação da nova gestão pública, mesmo com algumas iniciativas que foram frustradas.

A eficiência, na nova gestão pública, deve ser impregnada

no alcance dos objetivos relacionados com o equilíbrio nas receitas e despesas, ou seja, equalização fiscal, na promoção de maior competitividade nas questões políticas e fundamentalmente atender às crescentes demandas por parte da sociedade. Tal mudança emerge exatamente por meio da reconstrução do Estado. Difunde-se a concepção de que a eficiência transpõe o que é conseguido e o que pode ser conseguido. Fundamentalmente, parte-se do princípio de que emerge em uma melhor maneira pelas quais as coisas devem ser realizadas, cujo objetivo precipuamente revela a melhor aplicação dos recursos (ALEXANDRINO; PAULO, 2010; MARTINEZ, 2014; MAZZA, 2014).

Deve-se sempre diferenciar, quanto aos objetivos, a eficiência no setor público da eficiência da iniciativa privada. A eficiência no primeiro deve estar voltada para atender ao interesse e a necessidade da sociedade, ou seja, de cada cidadão. Já nas organizações privadas a busca pela eficiência deve-se, fundamentalmente, ao atendimento dos interesses financeiros e econômicos de seus donos, além de potencializar os ganhos financeiros (MAZZA, 2014).

Recomenda-se sempre preconizar que a eficiência seja transposta na realidade do setor público, ou seja, o resultado desta transposição está em uma maior abrangência de prestação de serviços públicos aos cidadãos, maior satisfação desses usuários proveniente da qualidade intrínseca aos serviços, além de indicadores de desempenho. No entanto, para que estes sejam alcançados é imprescindível que haja uma maior preocupação com a junção entre executar e utilizar, de forma correta, os recursos envolvidos em todo e qualquer processo. Pressupõe-se sempre que a execução e utilização de todo e qualquer recurso, levando em consideração a escassez crescente destes, leva a maximização, promovendo dessa forma o cumprimento das finalidades dos serviços públicos (MEIRELLES, 2006; MAZZA, 2014.).

Conforme relata Amaral (2002), no ordenamento jurídico, compõe-se como um dos princípios constitucionais por ser de suma importância para função administrativa, haja vista que não basta as práticas serem desempenhadas apenas com legalidade, mas principalmente deve promover bons resultados para o serviço público e, especialmente, atender as necessidades dos cidadãos. Portanto, toda ação do setor público deverá ser desenvolvida de modo a incorporar atributos como presteza, perfeição e rendimento funcional culminando com o alcance dos interesses difusos, de modo a justificar os recursos alocados.

Ainda, de acordo com os autores supracitados, a eficiência incorporada a um dos requisitos primordiais deveria nortear a atuação administrativa, haja vista que permite promover de forma satisfatória as necessidades dos cidadãos em termos quantitativos, qualitativos e probabilísticos. Acima de tudo, a administração deve se comprometer sempre em alcançar a eficiência, utilizando-se dos meios adequados para promover seus fins. Exige-se sempre muito mais do que mera adequação. Deve-se promover, de forma satisfatória, a promoção dos fins

atribuídos à administração. No entanto, salienta-se que há uma violação em relação à eficiência administrativa na escolha de um fim de modo insignificante, com muitos efeitos negativos paralelos ou com pouca certeza.

Avaliar a eficiência apresenta diversos desafios, especialmente, no setor público. Os serviços públicos, em maioria, não dispõem de uma avaliação direta e objetiva dos resultados, pelo fato de se inserirem em sistemas abertos e complexos e, com isso, revela uma imensa dificuldade de mensurar e avaliar a eficiência neste setor. Mesmo tendo essa dificuldade e complexidade há uma premência, cada vez maior, de ser inserida em todos os aspectos do setor público (AMARAL, 2002).

Precipuamente, o princípio da eficiência apresenta diversas características singulares por meio da qual terá como premissa o direcionamento da atividade e dos serviços públicos à efetividade do bem comum, status de imparcialidade, deve-se sempre haver neutralidade, transparência, participação e aproximação dos serviços públicos da população, desburocratização e busca da qualidade. Fundamentalmente, a eficiência deve sempre estar em consonância com a legalidade e a administração pública deve-se pautar pelos princípios constitucionais não deve ser atenuada pelos demais princípios constitucionais.

2.3 Eficiência na gestão pública brasileira sob a ótica do Direito

No ramo do Direito usa-se, de forma ampla, a abordagem nos aspectos da eficácia da norma, em especial, as normatizações constitucionais. Vários autores da área jurídica estabelecem distinção dos termos eficácia jurídica e eficácia social. O primeiro termo está relacionado com a aplicação, a exigibilidade ou a executoriedade da normatização, de forma que sejam aplicadas juridicamente. Já a eficácia social corresponde à aplicabilidade da norma de forma efetiva e seguida. No entanto, existem alguns estudiosos que consideram que ambos os termos possuem similaridades (AMARAL, 2002; MAZZA, 2014).

Conforme relata Paludo (2010), as normas constitucionais são representadas no formato de princípios e regras. Os princípios possuem algumas características que diferem das regras. Enquanto os princípios são passíveis de tratamento abstrato, de certa forma, sendo vistos até mesmo como vagos e indeterminados, as regras compõem-se de tangibilidade, de objetividade e de determinação, perfazendo imposição, permissão ou proibição prescrevendo uma exigência. Portanto, os princípios comportam-se de forma coexistente, enquanto que as regras antinômicas promovem a sua exclusão.

Ainda, de acordo com este autor acima citado, o ordenamento jurídico abriga, de forma sintética, os valores dos princípios constitucionais. As funções desempenhadas pelos princípios visam condensação de valores, bem como em imbuir a unidade ao sistema e promover o condicionamento à atividade do intérprete. Deve-se observar que não existe uma

hierarquização entre princípios e regras constitucionais.

Meirelles (2006) salienta que se tem despertado para a importância da prestação de serviços com eficiência. De modo a louvar a eficiência na prestação de serviços públicos introduziu-se o princípio da eficiência na Constituição da República, por meio da Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998 – EC n. 19/98.

Expresso nas palavras de Mazza (2014), no Direito, o mérito da eficiência na administração pública expõe diversos fatores. Portanto, o princípio de eficiência fundamenta-se, essencialmente, quando se avaliam os atos discricionários reinantes na administração pública, servindo dessa forma como balizamento para as discricionariedades. Com isso, o poder judiciário passa a promover a análise do ato administrativo responsabilizando, inclusive, as autoridades públicas para garantir a eficiência dos serviços prestados.

2.4 Breve conceito e definição de terceirização

A terceirização constitui um processo de contratação de serviços por meio de empresas que se especializam em um determinado ramo de atividade, este processo ocorre entre o tomador de serviços e a mão de obra, por meio de um contrato de prestação de serviços (MARTINEZ, 2014).

Ainda, de acordo com Martinez (2014), o processo de terceirização é utilizado, especialmente, em grandes organizações, nos mais diversos setores da economia. Essa prática é cada vez mais comum em diversos países. O princípio básico da terceirização é promover a transferência de atribuições e atividades para outros, de forma que quem contrata fica incumbido de realizar as atribuições naquilo que verdadeiramente é o foco.

Sabe-se que as atividades que são terceirizadas são muito importantes para a empresa ou organização, no entanto, podem ser transferidas para que outros executem aquilo que não é foco, ou seja, o contratante irá atuar nas atividades fim, enquanto que os terceirizados irão desenvolver as competências nas atividades meio de uma dada organização (MARTINS, 2011).

Toda empresa deve primar pela sua essência, ou seja, as atividades fins devem prevalecer; já aquelas atividades que são acessórias à organização podem ser delegadas a terceiros.

Normalmente, quem terceiriza algum serviço o faz pensando que o respectivo prestador de serviços seja especialista, pois quem fornece alguma atividade se especializa e possui condições de fazê-lo com maior eficiência e eficácia.

Diante das características presentes no processo de terceirização, este representa um formato estratégico de atuação organizacional tanto para a empresa que oferece quanto para a empresa que demandará tais serviços. Atualmente, mais do que nunca, a terceirização representa uma forma estratégica de inserção no mercado (MARTINS, 2011).

A terceirização aparece como grande alternativa de inovação na gestão de uma organização, haja vista que se abre um leque variado de opções tanto na oferta de produtos

diversificados, quanto nos mais diversos tipos de serviços (MARTINS, 2011).

2.5 Terceirização no setor público

A terceirização na administração pública vem expandindo desde a década de mil e novecentos e sessenta. Com a reforma administrativa do Estado brasileiro instaurou-se um novo pensar da máquina pública, impulsionando dessa forma a terceirização como uma estratégia na gestão pública. Essa reforma introduziu novas vertentes na gestão pública como o princípio de economicidade, de eficiência e de qualidade. Como vislumbramento para alcançar tais anseios, a terceirização se mostrou como indutora deste processo (MAZZA, 2014).

Conforme salienta este mencionado autor, diversos dispositivos legais foram necessários para instrumentalizar o processo de terceirização. O primeiro deles correspondeu ao Decreto-Lei 200/1967, período este quando a administração pública era totalmente celetista e abria grandes possibilidades de terceirização (BRASIL, 1967). O principal postulado possibilitou a implementação na reforma administrativa. Neste decreto havia sido expresso que a terceirização seria possível com a justificativa de que seria para atender atividades meio.

Por meio da promulgação deste dispositivo se apresenta expresso, no artigo terceiro, as atividades cuja execução deveria ser feita, no âmbito de serviço público, preferencialmente por agentes terceirizados.

O Decreto Lei nº 2.300/1986 (BRASIL, 1986) que trata sobre licitações e contratos da administração federal insere dispositivos para a contratação de terceiros com o fim de executar diversos serviços dentro da esfera pública.

Com a promulgação da Carta Magna (BRASIL, 1988) introduziu-se a terminologia de servidores públicos, cujo intuito foi categorizar a mão de obra utilizada nos serviços públicos. Os servidores públicos devem ser contratados por meio de habilitação em concurso público. Por meio desta exigência institucionalizou-se o estabelecimento do vínculo empregatício.

A terceirização no serviço público brasileiro torna-se uma alternativa legal, cujo principal intuito é promover a diminuição do tamanho do Estado, além de protegê-lo, e também ao servidor público, de eventuais brechas coexistentes na legislação anterior. Com isso, há a desobrigação do Estado de qualquer vínculo empregatício, uma vez que inexistente subordinação direta entre o trabalhador da empresa que presta determinado serviço e a entidade ou órgão que a contrata (MAZZA, 2014).

O Decreto nº 2.271/97 regulamenta os casos, as condições e a tipologia dos casos que podem ser terceirizados pela administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Por meio deste instrumento regulatório, no artigo 1º surgem expressas as recomendações que podem ser executadas, de forma indireta as atividades materiais acessórias, instrumentais ou complementares aos assuntos constituintes na área de atuação de competência legal do órgão

ou entidade. Ainda, neste artigo, em seu parágrafo primeiro, evidencia-se o rol das atividades que podem ser repassadas pelas empresas terceirizadas. Dentre as principais atividades que são passíveis de serem transferidas são: os serviços de conservação, de limpeza, de segurança, de vigilância, de transporte, de informática, de copeiragem, de recepção, de reprografia, de telecomunicações, de manutenção de prédios, de equipamentos e de instalações (BRASIL, 1997).

As Instituições de Ensino Público, embasadas nos dispositivos que tratam sobre o processo de terceirização, também utilizam um grande número de colaboradores em seu quadro de funcionários. Tais instituições, especialmente, as Federais, demandam significativo número de colaboradores terceirizados.

Essas Instituições terceirizam pessoal conforme necessidades, embasadas na Lei nº 11.091/2005, especificamente, no capítulo I, item que trata sobre organização do quadro de pessoal. No artigo quatro, especificamente, encontram-se as variáveis para solicitar pessoal, seja efetivo ou terceirizado: demandas institucionais, proporcionalidade entre o quantitativo de colaboradores e usuários dos serviços, em casos em que ocorrem inovações tecnológicas, modernização dos processos de labor em nível institucional (BRASIL, 2005).

É importante destacar, todavia, que atualmente a legalidade da terceirização vem sendo tratada sob a ótica do enunciado de súmula nº 331 do Tribunal Superior do Trabalho, *in verbis*:

CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS. LEGALIDADE (nova redação do item IV e inseridos os itens V e VI à redação) - Res. 174/2011, DEJT divulgado em 27, 30 e 31.05.2011

I - A contratação de trabalhadores por empresa interposta é ilegal, formando-se o vínculo diretamente com o tomador dos serviços, salvo no caso de trabalho temporário (Lei nº 6.019, de 03.01.1974).

II - A contratação irregular de trabalhador, mediante empresa interposta, não gera vínculo de emprego com os órgãos da Administração Pública direta, indireta ou fundacional (art. 37, II, da CF/1988).

III - Não forma vínculo de emprego com o tomador a contratação de serviços de vigilância (Lei nº 7.102, de 20.06.1983) e de conservação e limpeza, bem como a de serviços especializados ligados à atividade-meio do tomador, desde que inexistente a pessoalidade e a subordinação direta.

IV - O inadimplemento das obrigações trabalhistas, por parte do empregador, implica a responsabilidade subsidiária do tomador dos serviços quanto àquelas obrigações, desde que haja participado da relação processual e conste também do título executivo judicial.

V - Os entes integrantes da Administração Pública direta e indireta respondem subsidiariamente, nas mesmas condições do item IV, caso evidenciada a sua conduta culposa no cumprimento das obrigações da Lei nº 8.666, de 21.06.1993, especialmente na fiscalização do cumprimento das obrigações contratuais e legais da prestadora de serviço como empregadora. A aludida responsabilidade não decorre de mero inadimplemento das obrigações trabalhistas assumidas pela empresa regularmente contratada.

VI - A responsabilidade subsidiária do tomador de serviços abrange todas as verbas decorrentes da condenação referentes ao período da prestação laboral (LEXMAGISTER, 2014).

2.6 Metodologia

De modo a subsidiar e embasar a feitura deste artigo, esta parte visa expor e detalhar os procedimentos metodológicos que foram cruciais para a consecução e alcance dos objetivos do presente trabalho.

Para atingir a finalidade proposta, fez-se necessário escolher as abordagens e métodos de pesquisa. A ideia básica deste trabalho foi proceder à análise da terceirização de pessoal em uma Instituição de ensino versando sobre o princípio constitucional da eficiência. Neste sentido, procedeu-se a um levantamento com a instituição IFSULDEMINAS Campus Machado para verificar a percepção dos dirigentes quanto ao atendimento e alcance ou não da aplicabilidade da eficiência na prestação de serviços aos usuários com a utilização da terceirização de pessoal, ou seja, alunos e parceiros/fornecedores.

O artigo científico possui o intuito de ter utilidade para a comunidade científica a qual se dirige, assim como a comunidade a qual irá impactar, significativamente, seus resultados. No entanto, para que possa ser empregado por estes é necessário que o trabalho forneça elementos novos, ou seja, que a temática possua conteúdo inédito, algo original (NUNES, 2013).

De modo a aprofundar ainda mais essa análise, foi entrevistado um grupo de pessoal terceirizado, que presta serviços diretamente para esta Instituição, com o intuito de averiguar a percepção destes quanto à eficiência na prestação de serviços.

Pelas características gerais deste trabalho, as abordagens mais adequadas corresponderam à qualitativa e quantitativa. Além das abordagens mencionadas anteriormente, adotou-se também a pesquisa exploratória, por meio da análise de material bibliográfico, documental e jurisprudencial.

A tipologia de pesquisa quanto aos objetivos corresponde à descritiva. Este tipo de inquirição evidencia as principais características de uma dada população ou fenômeno. Uma das propriedades marcantes desta modalidade de pesquisa se refere à apropriação de técnicas, de forma uniformizada, na fase de coleta de dados. Para tanto, há o emprego de instrumento como o questionário e a observação sistemática (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

Na pesquisa qualitativa, o pesquisador insere-se em um determinado ambiente e este passa a desenvolver conceitos, paradigmas e concepções acerca de padrões evidenciados por meio dos dados coletados. Essencialmente, esta tipologia de pesquisa procura promover as coletas de dados como forma de corroborar teorias, hipóteses e modelos predeterminados (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

Já a pesquisa quantitativa evidencia-se por empregar a quantificação. A quantificação é utilizada no momento da coleta de dados, assim como no tratamento das informações, utilizando-se para isso de técnicas estatísticas, que podem ser das mais simples até as mais complexas (CERVO; BERVIAN;

SILVA, 2007).

A pesquisa qualitativa é empregada de forma frequente nos estudos descritivos. Esse, por sua vez, caracteriza-se por procurar encontrar e promover a classificação das relações existentes entre variáveis. Portanto, basicamente, esta tipologia de pesquisa visa investigar “o que é”, ou seja, tem por objetivo desvendar as características de um determinado fenômeno por meio de peculiaridades e inerência (ANDRADE, 2007).

Foram utilizados dois instrumentos de coletas de dados e aplicados no mês de julho do ano de 2014: o primeiro classifica-se como sendo qualitativo, que foi direcionado à diretora de administração e planejamento da Instituição.

Habitualmente, nesse tipo de questionário, as informações são coletadas mediante criação de roteiro previamente elaborado. Uma das formas de obtenção de dados pode ocorrer por meio de gravação de áudio que, posteriormente, será analisada (ANDRADE, 2007).

O segundo instrumento de coleta de dados foi direcionado aos colaboradores que prestam serviços para essa Instituição de Ensino. Esse tipo de questionário é classificado como quantitativo. Nesse instrumento de coleta de dados quantitativo os dados são coletados por meio de perguntas claras e objetivas, de forma previamente elaborada. Essa característica proporciona uniformidade no entendimento dos inquiridos (ANDRADE, 2007).

Para determinar o quantitativo de entrevistados utilizou-se amostragem intencional. Essa amostragem caracteriza-se como sendo não probabilística e sua principal característica está na íntima relação com os objetivos específicos de quem investiga. Essa tipologia de amostragem é composta por elementos da população que, por sua vez, é selecionada de forma intencional pelo inquiridor. A razão principal pela qual o investigador utiliza-se desta técnica está no fato de que os elementos possuem características homogêneas, típicos e, principalmente, comporta-se como sendo representativo (GIL, 2006).

Dessa forma, escolheram-se vinte e dois colaboradores terceirizados para responderem ao segundo instrumento de coleta de dados.

As entrevistas na fase qualitativa, em profundidade, são feitas com um agendamento prévio com os potenciais entrevistados. Esta entrevista é aplicada de forma individual, em local reservado. Essa recomendação faz com que haja maior concentração do entrevistado (GIL, 2006).

A entrevista na fase quantitativa, o entrevistador faz a identificação dos inquiridos previamente por meio de características como: sexo, idade, ramo de atividade, localização, dentre várias outras. Diferentemente da entrevista no formato qualitativo, essa tipologia não requer um local prévio, o que importa haja a aplicação de forma individualizada, além de atentar quanto às regras de seleção da amostra (GIL, 2006).

Ao término das entrevistas foram elaborados os respectivos relatórios: os dados coletados por meio da

abordagem qualitativa foram analisados conforme o roteiro aplicado e registrado, focando principalmente nos principais aspectos relacionados com as opiniões, comentários e frases de maior relevância.

Nos relatórios originados da fase quantitativa as interpretações e conclusões foram evidenciadas por meio de tabelas de percentuais e gráficos.

3 Resultados e Discussão

3.1 Análise da percepção da Instituição acerca da temática

Após a entrevista com a diretora de administração e planejamento da Instituição, procedeu-se a análise das respostas.

Inquiriu-se há quanto tempo a instituição terceiriza pessoal em suas atividades meio. Percebe-se que a respectiva pergunta não possui uma resposta precisa, uma vez que não há registro, nem em formato impresso nem digital. Há uma estimativa de que a terceirização iniciou-se no ano de 1992.

A terceirização na gestão pública configura-se como sendo um novo formato de gestão de política e econômica observada e impulsionada nas últimas décadas, principalmente, na retomada do liberalismo. Com estes novos paradigmas passaram a transferir as atividades secundárias a outras pessoas com maior competência, o que viabiliza em muitas questões as ações do Estado. No entanto, havia a necessidade de regulamentar normas jurídicas para evitar casos de corrupção. Dessa forma, ao longo desse período criaram-se normas que visam promover a terceirização como algo legítimo. Instituiu-se, por meio do inciso XX do artigo 37 da Constituição (BRASIL, 1988), o concurso público como forma de ser servidor público. A lei de licitações e contratos, Lei nº 8.666/1993. Todos esses dispositivos visam tornar a coisa pública mais transparente. No entanto, foi por meio do Decreto nº 2.271/97 que se disciplinou a contratação de serviços pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional (BRASIL, 1997). Neste mesmo decreto, há expressas disposições que evitam o desvirtuamento da contratação de serviços por parte desses órgãos.

Conforme expressa o Decreto nº 2.271/97 (BRASIL, 1997), a terceirização pode ser empregada na administração direta, autárquica e fundacional. A terceirização torna-se legítima desde que não comprometa a execução das atividades intrínsecas aos quadros inerentes das supramencionadas entidades públicas.

Verificou-se que essa Instituição de Ensino possui quatro empresas tomadoras de serviços. Dentre essas empresas, atualmente, a primeira presta serviços desde junho de 2011, a segunda e terceira iniciaram a prestação no mês de dezembro de 2013 e a quarta empresa é tomadora de serviços desde junho de 2014.

Sobre o quantitativo de colaboradores terceirizados que, atualmente, a Instituição possui, atenta-se que são no total de cento e sessenta e um.

Esse quantitativo de colaboradores presta serviços nos setores de limpeza, de vigilância, de informática, de apoio administrativo, de laboratórios, de produção na indústria de carne e de leite, na cozinha, na assistência ao educando, serviços gerais, campo (agricultura e zootecnia) e telefonia, sendo que são modalidades de prestação de serviços que o Campus necessita com essencialidade.

A Lei nº 8.666/93 introduz os serviços e as atividades que são passíveis de serem terceirizadas. Portanto, os serviços no rol desta legislação correspondem às atividades que são destinadas à obtenção de determinada utilidade de interesse para a Administração. No entanto, o simples fato de fornecer um serviço não constitui algo que irá impactar de forma significativa e positiva, é necessário que tais serviços contribuam no resultado final para os usuários, tornar os resultados eficientes.

A terceirização constitui uma forma estratégica de aquisição de pessoal. No entanto, funcionários terceirizados não podem, em hipótese alguma, ser substituídos por servidores concursados nas atividades especializadas. Caso ocorra essa substituição considera-se como forma de driblar a legislação, uma vez que a admissão de servidores públicos deve ser feita por meio de concurso público, entretanto, há exceções para aquelas ocupações listadas na Lei nº 5.645/1970.

Atenta-se que as empresas tomadoras de serviços disponibilizam pessoal qualificado e capacitado para a Instituição, uma vez que são estas as responsáveis por fornecer mão de obra especializada.

Uma das vantagens da terceirização corresponde à disponibilização de pessoal qualificado e capacitado para as mais diversas atividades, atribuições e competências, o que impulsiona e contribui para a eficiência no serviço público.

Inquiriu-se a forma como ocorre o estabelecimento de relações entre empresa tomadora de serviços e Instituição no trato com os colaboradores terceirizados. Conforme relato da diretora, trata-se de uma prestação de serviços e não gera vínculo com o campus. As questões funcionais são entre a tomadora e seus colaboradores.

Outro ponto levantado refere-se à forma como estão sendo conduzidas as questões relacionadas com a demissão e admissão nos casos em que ocorre troca de prestadoras de serviços. Observa-se que o campus não realiza a demissão de colaboradores da tomadora, em caso de problemas na prestação do serviço o campus informa a empresa responsável para que tome as devidas providências o que pode ocasionar o desligamento do colaborador das atividades do campus. No entanto, este pode continuar prestando serviço em outro local para a contratada ou ser demitido, a decisão fica a cargo da contratada.

É necessário salientar que, ao optar pela terceirização, não se destitui a Instituição do dever de fiscalizar e controlar os contratos. Especialmente, nas questões referentes à adimplência pelos contratados dos encargos que são decorrentes da prestação dos serviços objeto dos acordos

firmados. Tal observação consta no artigo 58, inciso III, da Lei nº 8.666 de 1993.

A motivação constitui um dos pilares para que o colaborador desempenhe de forma eficiente suas atividades. Diante disto, foi indagada a concepção que a Instituição possui a respeito da motivação no ambiente de trabalho. Conforme revelado pela entrevistada, a motivação é fundamental no ambiente organizacional e está relacionada com diversas questões como condições de trabalho, salário justo, respeito, desafios e outros.

Questionou-se o que a Instituição e ou a empresa prestadora de serviços desenvolve para ter e manter a motivação no ambiente de trabalho. A inquirida relatou que o campus atua na fiscalização dos contratos de forma a garantir que os colaboradores recebam seus benefícios e tenham efetivas condições de trabalho.

Outro fator de suma importância corresponde à satisfação do colaborador. A satisfação no ambiente de trabalho impulsiona a eficiência. Inquiriu-se, também, a concepção da Instituição e ou empresa prestadora de serviços, quanto à satisfação no ambiente de trabalho. A diretora corrobora que a satisfação é fundamental e por conta disso o campus, por meio da fiscalização, procura avaliar as questões quanto à salubridade e à periculosidade, atenta-se também quanto ao fornecimento de Equipamentos de Proteção Individual (EPI) e uniformes de forma a garantir condições de trabalho e, conseqüentemente, para que haja maior satisfação no ambiente de trabalho.

A satisfação e a motivação no ambiente de trabalho representam atributos que impactam significativamente na prestação de serviço e, conseqüentemente, o torne eficiente ou não. Dessa forma, a eficiência na administração, essencialmente, deriva da efetiva atuação dos colaboradores/servidores. Por isso, a motivação e a satisfação constituem itens que jamais devem ser esquecidos.

Por meio do processo de terceirização de pessoal, a instituição se submete a um arcabouço jurídico e o processo de terceirização é realizado com vistas na legislação vigente.

Percebe-se que, nos aspectos relacionados com custos, a terceirização de pessoal não é uma forma de conter gastos na Instituição. Depreende-se que a terceirização não se relaciona com a contenção de gastos com pessoal e sim com o princípio da eficiência do gasto público, tendo em vista a necessidade de se contratar gastos que estão extintos ou em extinção e manter o funcionamento do campus.

A Instituição possui a consciência de que a terceirização de pessoal é uma forma de obter agilidade nos serviços. Diante desta assertiva, foi questionado sob quais aspectos a terceirização contribui com a agilidade na prestação de serviços aos usuários. Essencialmente, a terceirização promove a garantia do funcionamento de diversas atividades de apoio da Instituição, segundo a resposta da inquirida.

Os dirigentes possuem a percepção de que os resultados alcançados pela Instituição devem-se à terceirização de pessoal, uma vez que os colaboradores prestaram relevante contribuição.

Diante desta percepção, inquiriu-se a forma com que os colaboradores terceirizados contribuem para que a Instituição atinja de forma plena seus resultados. Observa-se que tais resultados provêm da garantia e permanente funcionamento de setores e atividades essenciais da Instituição.

É indubitável que as atividades fim não são passíveis de terceirização. Diante disto, os dirigentes relatam que a estruturação organizacional conta com a terceirização no apoio das atividades meio. No entanto, pode-se promover a organização e estruturação institucional, de modo a ter, por meio do processo de terceirização dos serviços, a racionalidade no atendimento das necessidades dos usuários/alunos.

A concepção de que a Instituição possui autonomia em relação ao processo de terceirização de serviços, trata-se de uma autonomia relativa, tendo em vista o atendimento da legislação que vincula os cargos e estabelece medidas. Percebe-se que esta autonomia está sendo desenvolvida de modo a contemplar as metas de desempenho institucional.

As formas como são impulsionadas ações, práticas e procedimentos dos colaboradores terceirizados, cujo intuito seja de favorecer a maximização dos resultados, uma das formas corresponde por meio de métodos de quantificação de resultados. Dentre os procedimentos, por exemplo, a limpeza é licitada por metro quadrado e não por postos como acontece com a vigilância, por exemplo.

Por meio de uma eficiente fiscalização corresponde uma das práticas que visam melhor prestação de serviços por parte dos colaboradores terceirizados, que resulta na satisfação dos usuários.

Percebe-se que os colaboradores terceirizados prestam serviços com presteza, perfeição e rendimento funcional e, caso isso não ocorra, são adotadas medidas.

Essencialmente, a fiscalização de contratos corresponde a uma das estratégias desenvolvidas para que tais colaboradores atendam às necessidades dos usuários/alunos.

Por meio da terceirização de pessoal a morosidade no serviço é reduzida na Instituição.

Há alguns desafios e dificuldades que a Instituição enfrenta no que se refere à terceirização de pessoal, especificamente, nos aspectos relacionados com a eficiência na prestação de serviços. Percebe-se que há dificuldades no estabelecimento de metas quantificáveis para todas as atividades, dado o desafio da informatização de todos os processos. Outro desafio corresponde à vinculação dos salários com as convenções que, normalmente, não refletem os salários realmente pagos na região, o que gera mão de obra em parte com a qualificação desejada e muito volátil, tendo uma grande rotatividade/ alto *turn over*. Além da insegurança acerca das terceirizadas que não cumprem seus compromissos.

A essência da eficiência na administração pública reporta-se à adoção de diversas estratégias nas organizações públicas, dentre as quais se destaca a diminuição dos custos e aumento da qualidade. Percebe-se que a Instituição introduz o conceito de eficiência na gestão, uma vez que se utiliza também de

condutas que corroboram tal afirmativa. Um deles constitui a terceirização de pessoal.

Verifica-se que a terceirização constitui uma das estratégias capazes de contemplar o escopo da eficiência na administração pública. Percebe-se que por meio deste mecanismo legal possibilita-se aumentar a eficiência organizacional por meio de maior variabilidade e agilidade nos arbitramentos administrativos.

Ao delegar as atividades meio para empresas tomadoras de serviços, a Instituição dedica maior ênfase às atividades fim, que se constituem em ensino, em pesquisa e em extensão. No entanto, para que a terceirização auxilie nessa execução são tomados cuidados e embasamentos na legislação e uma das mais importantes corresponde a fiscalizar e controlar os contratos. Verifica-se que, neste sentido, essa Instituição cumpre de forma efetiva este requisito de extrema importância.

3.2 Análise da percepção dos colaboradores

Neste tópico passa-se a promover a análise dos dados quantitativos. De modo a subsidiar algumas informações foi necessário coletar dados de cunho pessoal dos colaboradores terceirizados da Instituição.

A faixa etária desses colaboradores está exposta no Quadro 1. Atenta-se que um percentual significativo de colaboradores possui entre vinte e trinta anos, seguido pelos que estão na faixa etária entre trinta e quarenta anos. Quanto ao sexo desses colaboradores, verifica-se que 70% deles pertencem ao sexo feminino.

Quadro 1: Faixa etária dos colaboradores terceirizados

De 18 a 25 anos	De 25 a 30 anos	De 30 a 40 anos	Acima de 40 anos
10%	50%	30%	10%

Fonte: Dado da pesquisa.

Com relação à escolaridade dos colaboradores, observa-se que 10% possuem ensino básico, 20% têm o ensino fundamental, 40% relataram que estudaram até o Ensino Médio e 30% possuem algum curso de nível de Ensino Superior.

Sobre o tempo que esses colaboradores prestam serviços para esta Instituição, nota-se que 20% dos colaboradores está há menos de um ano prestando serviço para esta Instituição, 30% trabalha entre um a três anos, os que estão entre três a seis anos correspondem a um percentual equivalente a 30%, aqueles que labutam entre seis a nove anos representam um quantitativo de 10% e, por fim, 10% de todos os colaboradores atuam há mais de dez anos neste Campus.

Dentre os setores a que estes colaboradores prestam serviços correspondem aos mais diversos possíveis: 10% dos inquiridos atuam no setor administrativo, 30% estão alocados na vigilância e segurança patrimonial; 10% atuam no setor de assistência ao aluno; 20% labutam no setor de saúde; os que estão no setor de almoxarifado correspondem a um percentual equivalente a 20% e 10% estão no setor de transporte.

Basicamente, o tempo que os colaboradores prestam

serviços nestes setores corresponde ao mesmo período em que eles estão nesta Instituição. Observa-se que somente 10% dos colaboradores entrevistados foram remanejados para outros setores.

A tipologia de serviços que os colaboradores prestam nesta Instituição corresponde ao setor em que estão alocados. É óbvio que existem alguns desvios de funções, uma vez que de acordo com o setor deveria prestar um tipo de serviço, no entanto, exercem outro tipo de atividade. No entanto, este desvio não compromete em nada os resultados dos serviços. Portanto, os que estão alocados no setor de segurança exercem a atividade vigilância. Há aqueles que atuam no setor de manutenção, cujas atividades estão relacionadas com limpeza e higienização e, assim, sucessivamente.

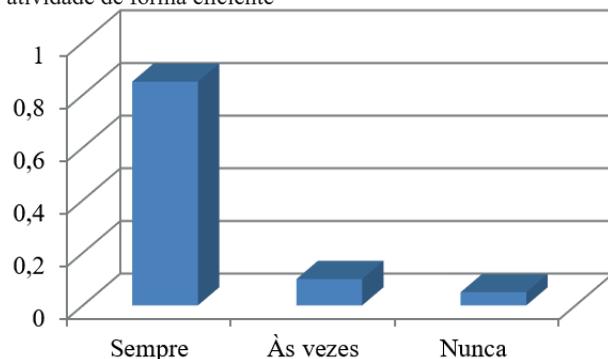
Quanto ao sentimento em relação ao trabalho que os colaboradores desenvolvem para esta instituição são os mais diversos possíveis. Dentre os principais sentimentos constam: 30% dos colaboradores narraram que gostam das atividades que desenvolvem; 10% expuseram que enfrentam dificuldades no desenvolvimento de alguma atividade, 30% sentem-se realizados com as atividades que exercem, sendo esse também o mesmo quantitativo correspondente para aqueles que acreditam que o setor em que atuam transmite boa imagem dos serviços.

Questionados sobre o sentimento com relação à motivação no ambiente de trabalho, 65% dos colaboradores sentem-se sempre motivados; 35% desses prestadores de serviços consideram que, às vezes, *há aquele sentimento de motivação*.

Com relação à satisfação com as atribuições e competências que possuem, observa-se que 70% dos colaboradores sentem-se sempre satisfeitos no exercício das atividades, já os demais acreditam que somente às vezes há satisfação nas atribuições e competências que possuem.

De acordo com a Figura 1, nota-se que há um percentual expressivo de colaboradores que descrevem que sempre são impulsionados a prestarem serviços com eficiência, um percentual reduzido de colaboradores acredita que às vezes são propelidos a desenvolverem suas atividades de forma eficiente e, por fim, um pequeno percentual acredita que nunca são impulsionados a desempenhar de forma eficiente suas atividades.

Figura 1: Frequência com que são impulsionados a desenvolverem atividade de forma eficiente



Fonte: Dado da pesquisa.

Percebe-se que 80% dos colaboradores consideram que sempre as atividades e atribuições são supervisionadas de modo a promover melhor prestação de serviços; 15% acreditam que às vezes são supervisionados e 5% acreditam que nunca recebem nenhuma supervisão.

Com relação às ideias, contribuições e perspectivas para melhoria da prestação de serviços de forma eficiente, percebe-se que 60% acreditam que sempre o superior acata tais sugestões; 20% expuseram que raramente são ouvidos e 20% acreditam que somente às vezes o superior contempla tais sugestões.

Todos os colaboradores inquiridos foram enfáticos ao afirmarem que existe boa relação e condições de trabalho nesta Instituição de Ensino. 50% dos colaboradores que participaram nesta inquirição disseram que sempre recebem treinamento e capacitação para desenvolver as atividades com eficiência; 10% relatam que raramente são treinados e capacitados; 30% expuseram que somente às vezes participam de algum treinamento e capacitação e 10% nunca passaram por nenhum curso que tivesse o intuito de impulsionar as competências.

Todos também foram enfáticos ao afirmarem que a instituição e ou empresa tomadora de serviços sempre os impulsionam a desenvolverem as atividades e atribuições de modo a tornar os serviços mais ágeis, assim como são cobrados a alcançarem bons resultados junto à Instituição.

Indagados sobre o atendimento às necessidades dos usuários, se a Instituição e ou a empresa tomadora de serviços dá o devido aporte para que isso ocorra, deduz-se que 60% dos colaboradores sempre recebem este aporte; 20% dizem que raramente são impulsionados a procederem dessa forma; 20% expõem que às vezes são levados a desenvolverem esta postura.

Quanto à prestação de serviços sem morosidade, percebe-se que 55% dos colaboradores consideram que sempre são impulsionados a prestarem serviços sem demora; 10% acreditam que raramente *são propelidos a desenvolverem* as atividades com ausência de lentidão; 30% consideram que às vezes recebem este impulso e 5% disseram que nunca são impulsionados a desenvolverem suas atividades sem delongas.

Com relação à percepção de que os serviços prestados pelos colaboradores atendem às expectativas da Instituição e ou empresa tomadora de serviços, 85% desses funcionários acreditam que sempre atendem e 15% relatam que às vezes há o atendimento dessa perspectiva.

Observa-se que 70% dos colaboradores possuem a percepção de que há um compromisso da Instituição em desenvolver atividades e práticas cujo objetivo seja o de contemplar as estratégias pedagógicas e didáticas, já os demais consideram que somente às vezes há essa preocupação.

Indagados sobre a percepção de que a terceirização representa uma estratégia de elevar o processo de modernização da gestão da Instituição, percebe-se, conforme exposto na Quadro 2, que as opiniões e percentuais são diversos. Observa-se que há um percentual significativo de

colaboradores que acreditam que a terceirização constitui sempre uma estratégia. Atenta-se, também, que há aquelas percepções, em que somente às vezes o processo constitui uma estratégia e até mesmo há aqueles inquiridos que consideram que nunca este processo representa uma boa estratégia.

Quadro 2: Concepção dos colaboradores terceirizados quanto à terceirização

Sempre	Raramente	Às vezes	Nunca
60%	10%	20%	10%

Fonte: Dado da pesquisa.

Os colaboradores foram unânimes ao afirmarem que sempre consideram que a prestação de serviços satisfaz às necessidades da Instituição. Outro item avaliado com unanimidade refere-se à percepção de que todos acreditam que a prestação de serviços contribui para que haja melhores resultados no conjunto das ações preconizadas pela Instituição.

Os inquiridos foram interpelados quanto à submissão de avaliação e identificação periódica dos índices de desempenho na prestação de serviços por parte da Instituição. Verifica-se que 40% dos colaboradores acreditam que são sempre submetidos a esta avaliação; 20% consideram que raramente são avaliados; 10% consideram que às vezes passam por essa avaliação e os demais empregados relataram que nunca são submetidos a essa avaliação por parte da Instituição.

Verifica-se que 70% acreditam que existem métodos e metodologias de trabalho no ambiente de trabalho e os demais colaboradores relatam que somente às vezes possuem métodos e metodologias nas atividades que exercem.

Atenta-se que os colaboradores que prestam serviços para a Instituição analisada constituem parte integrante do processo de terceirização. Pelas análises feitas com as inquirições, percebe-se que os serviços prestados por estes colaboradores são feitos de forma que induz e reforça o processo de delegação de funções meio.

Nota-se que as estratégias adotadas pela Instituição perpassam e são consolidadas na prestação dos colaboradores. Atenta-se que esses colaboradores terceirizados possuem algumas características indutoras e alicerçadas neste processo: estão na faixa etária considerada por muitos na fase produtiva e possuem escolaridade que contribui para o desenvolvimento das atividades executadas na Instituição. Estes atuam em vários setores, prestando os mais diversos serviços, perfazendo dessa forma verdadeiro auxílio das atividades meio do Instituto Federal.

Caracterizando, ainda, o perfil desses inquiridos, percebe-se que um percentual significativo presta serviços na Instituição há um bom tempo, muitos destes *há mais de dez anos. Esta característica faz com que o colaborador fique inteirado de todos os processos, procedimentos e cultura organizacional. Este fator por si só impulsiona uma prestação de serviço de forma eficiente. Este dado desmistifica o conceito de que o empregado terceirizado é facilmente substituído.*

Esses inquiridos possuem sentimento de que por meio de seu trabalho podem contribuir com o desenvolvimento da Instituição, uma vez que sempre são impulsionados a desenvolverem atividades que visam à máxima eficiência. Observa-se um expressivo percentual de colaboradores, que estão motivados e satisfeitos com as atividades e atribuições que exercem. E essa motivação e satisfação estão relacionadas com boas condições de trabalho, com a capacitação e treinamento que recebem, bem como no sentimento de que atendem às expectativas da Instituição.

Tais dados evidenciam uma desmistificação de que pessoal terceirizado possui maior propensão de se sentir desmotivado e insatisfeito com as atividades e atribuições que possui e que existe supostos status em relação aos efetivos. É óbvio que a questão financeira ainda representa um grande fator que difere dos efetivos, uma vez que os terceirizados recebem menor remuneração. No entanto, tais fatores não devem interferir em uma prestação de serviço eficiente.

Essa eficiência é percebida, quando são impulsionados a desenvolverem atividades que tornam ágeis os serviços. E este cuidado a Instituição e ou a empresa tomadora possui. No entanto, para que este seja efetivo, tanto a Instituição quanto a empresa responsável deve fornecer todo o suporte. E isso resultará em um atendimento e prestação de serviços sem morosidade e procrastinação.

Os colaboradores são submetidos à avaliação dos índices de desempenho na prestação de serviços. Estes também seguem métodos e metodologias no ambiente de trabalho. Tais fatores contribuem, de forma significativa, com a eficiência nos serviços.

4 Conclusão

A terceirização de pessoal no Campus Machado do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS), sob a ótica da eficiência, representa o escopo da moderna gestão pública, por meio da qual possibilita o aumento da eficiência organizacional e representa um dos norteadores na prestação de serviços aos seus usuários.

Percebeu-se que a *condução da terceirização constitui em uma forma de agregar eficiência à Instituição de Ensino*, já que por meio deste processo faz-se com que o foco seja nas atividades fim, ou seja, ensino, pesquisa e extensão, fazendo com que as atribuições acessórias (ou atividades meio) sejam de responsabilidade de uma empresa especializada, que passa a contribuir decisivamente na prestação de serviço ao usuário.

Inúmeros são os motivos que levam o IFSULDEMINAS Campus Machado a terceirizar pessoal. Dentre esses motivos um dos mais importantes é a eficiência nos gastos públicos, que constitui um dos propulsores e, dessa forma, faz com que o Instituto contemple o que preconiza a legislação.

No entanto, este processo é passível de melhorias, uma vez que o mesmo enfrenta alguns desafios, dentre os quais o estabelecimento de processos informatizados, vinculação

dos salários conforme as convenções, além da insegurança com algumas empresas terceirizadas, que não cumprem seus compromissos.

Alguns fatores considerados desafiadores estão sendo superados, principalmente, os relacionados com a fiscalização e acompanhamento dos contratos estabelecidos com as empresas tomadoras de serviços.

Portanto, a terceirização de pessoal no IFSULDEMINAS campus Machado, tem como foco a prestação de serviços de qualidade e eficiente, de modo a atender plenamente os usuários. Atenta-se que a terceirização de pessoal, nesta instituição federal de ensino contribui e atende ao que apregoa o princípio constitucional da eficiência na administração pública, o que é corroborado tanto pela direção quanto pelos colaboradores.

Referências

- AMARAL, A.C.C. O Princípio da Eficiência no Direito Administrativo. *Rev. Diálogo Jurídico*, n.13, jun./ago. 2002. Disponível em: http://www.direitopublico.com.br/pdf_14/DIALOGO-JURIDICO-14-JUNHO-AGOSTO-2002-ANTONIO-CARLOS-CINTRA-AMARAL.pdf
- ALEXANDRINO, M.; PAULO, V. *Resumo de direito administrativo descomplicado*. São Paulo: Método, 2010.
- ANDRADE, M.M. *Introdução a metodologia do trabalho científico*. São Paulo: Atlas, 2007.
- BRASIL. Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 27 de fevereiro de 1967.
- BRASIL. Decreto lei 2.300, 21 de Novembro de 1986. Dispõe sobre licitações e contrato da administração pública e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 25 nov. 1986.
- BRASIL. Constituição (1988), Brasília, DF, 05 de out. de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em: 20 jun. 2015.
- BRASIL. Decreto n. 2.271, 7 de julho de 1997. Dispõe sobre a contratação de serviços pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 8 de julho de 1987.
- BRASIL. Lei n. 11.091, de 12 de Janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 13 de janeiro de 2005.
- CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A.; SILVA, R. *Metodologia científica*. São Paulo: Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- FURTADO, L.R. *Curso de direito administrativo*. Belo Horizonte: Fórum, 2010.
- GIL, A.C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 2006.
- JACOBSEN, A.L. *Teorias da administração II*. Florianópolis: UFSC, 2012.
- LEXMAGISTER. Contrato de prestação de serviço. Disponível em: http://www.lex.com.br/doc_1235524_CONTRATO_DE_PRESTACAO_DE_SERVICOS_LEGALIDADE.aspx. Acesso em: set. 2015.
- MARTINS, S.P. *Direito do trabalho*. São Paulo: Atlas, 2011.
- MARTINEZ, L. *Curso de direito do trabalho*. São Paulo: Saraiva, 2014.
- MEIRELLES, H.L. *Direito administrativo brasileiro*. São Paulo: Malheiros, 2006.
- MAZZA, A. *Manual de direito administrativo*. São Paulo: Saraiva, 2014.
- MOREIRA NETO, D.F. *Curso de direito administrativo*. Rio de Janeiro: Forense, 2009.
- NUNES, R. *Manual da monografia jurídica: como se faz uma monografia, uma dissertação, uma tese*. São Paulo: Saraiva, 2013.
- PALUDO, A.V. *Administração pública: teoria e questões*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.