

EIXO TEMÁTICO 2 | TRABALHO, QUESTÃO SOCIAL E POLÍTICAS PÚBLICAS

PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO TERCEIRIZADO: percepção dos servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Maranhão-*Campus* Barreirinhas

PRECARIZATION OF OUTSOURCED WORK: perception of employees at the Federal Institute of Education, Science and Technology of Maranhão – Campus Barreirinhas

Ana Camila da Silva¹

Fabiana Rodrigues de Almeida Castro²

RESUMO

O objetivo do estudo consiste em analisar a precarização do trabalho terceirizado na percepção dos servidores que atuam no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Maranhão (IFMA) – *campus* Barreirinhas. Para tanto, a coleta de dados consistiu na realização de entrevistas semiestruturadas com os servidores que atuam diretamente no acompanhamento e na fiscalização da execução dos contratos terceirizados no referido *Campus*. Os resultados revelam que os entrevistados percebem a importância do trabalho desenvolvido pelos terceirizados, contudo, no contexto da administração pública, os efeitos da precarização do trabalho terceirizado não se restringem aos trabalhadores terceirizados, havendo um grande esforço da gestão pública para lidar com os efeitos da precarização do trabalho.

Palavras-chave: Terceirização. Precarização do Trabalho. Percepção. Servidores. IFMA.

ABSTRACT

The objective of the study is to analyze the precariousness of outsourced work in the perception of employees who work at the Federal Institute of Education, Science and Technology of Maranhão (IFMA) – Barreirinhas Campus. To this end, data collection consisted of semi-structured interviews with employees who work directly in monitoring and supervising the execution of outsourced contracts on the aforementioned Campus. The results reveal that the interviewees

¹ Universidade Federal do Piauí-UFPI-Mestre em Gestão Pública. E-mail:anacamila.silva@ufpi.edu.br.

² Universidade Federal do Piauí-UFPI-Doutora em Políticas Públicas. E-mail:fabianaalmeida@ufpi.edu.br.

realize the importance of the work carried out by outsourced workers, however, in the context of public administration, the effects of the precariousness of outsourced work are not restricted to outsourced workers, with a great effort by public management to deal with the effects of precariousness of work.

Keywords: Outsourcing. Precarious Work. Perception. Servants. IFMA.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos 30 anos, observou-se um aumento significativo de novas modalidades de contratação de trabalhadores, decorrente de mudanças estabelecidas nas relações entre o capital e o trabalho, a exemplo do contrato por prazo determinado, da contratação de pessoas jurídicas, de cooperativas, do trabalho-estágio, do trabalho em domicílio, do teletrabalho e da terceirização (Druck, 2018).

O termo *terceirização*, originário do latim, *terciarium*, refere-se à expressão consagrada no Brasil para expressar a relação de trabalho segundo a qual os empregados são contratados por empresa interposta, com o intuito de reduzir os custos de mão de obra e a externalização dos conflitos trabalhistas (Marcelino; Cavalcante, 2012).

No Brasil, a terceirização surgiu no setor público a partir das ideias e concepções acerca da necessidade de reformar o Estado e torná-lo mais moderno, inovador e alinhado com as práticas de gestão da iniciativa privada (Guerra; D'Amato, 2017). A expansão dos serviços públicos demandou, nos últimos anos, o aumento das instalações físicas da administração e a contratação de recursos humanos, tendo como resultado a realização de obras, a aquisição de bens e a contratação de trabalho terceirizado necessário ao desenvolvimento das atividades dos novos órgãos (Silveira *et al.*, 2021). A exemplo cita-se a criação, em 2008, da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, permitindo a implantação e a expansão das unidades existentes (Brasil, 2008).

No que tange à precarização do trabalho, esta refere-se ao processo de degradação das condições de trabalho, alcançando as condições de segurança e as irregularidades às quais os trabalhadores são submetidos. O termo, portanto, compreende a flexibilidade das relações de trabalho, expressa pela ampliação das horas não regulares da jornada laboral; quebra de antigas proteções trabalhistas; jornada de trabalho variável; contratos trabalhistas precarizados; alterações na legislação da Previdência Social; introdução de novas formas de produção (Pochmann, 2014).

O trabalho precário, no entanto, apresenta outras dimensões, que vão além da fragilidade dos vínculos trabalhistas, remetendo às condições de segurança, de higiene e salubridade do ambiente de trabalho; ao perfil socioeconômico dos profissionais terceirizados; às políticas relacionadas à jornada de trabalho, bem como às questões econômicas que, em alguma medida, afetam as condições de vida e a dignidade dos trabalhadores (Marcelino; Cavalcante, 2012).

Alguns estudos abordam as condições de trabalho dos terceirizados que atuam nas Instituições Federais de Ensino Superior-IFES e apontam que essa modalidade de trabalho resulta na precarização do trabalho (Druck *et al.*, 2018).

Assim, na terceirização, há uma lógica triangular estabelecida entre a administração pública – tomadora de serviço –, o empregado terceirizado e a pessoa jurídica contratada para prestar o serviço, porém, não se sabe, ainda, como os servidores que atuam em uma IFES percebem a precarização do trabalho terceirizado. Dessa forma, questiona-se: como ocorre a precarização do trabalho terceirizado na percepção dos servidores que atuam no IFMA – *Campus Barreirinhas*? Nesse sentido, o objetivo do estudo é analisar a precarização do trabalho terceirizado na percepção dos servidores que atuam no IFMA – *Campus Barreirinhas*.

Metodologicamente, esta pesquisa apresenta-se como estudo de caso, descritivo e de abordagem qualitativa. Para tanto, a coleta de dados consistiu na realização de entrevistas semiestruturadas com o Gestor de Contratos; o Coordenador de Execução Orçamentária e Financeira e cinco fiscais de contratos, servidores que atuam diretamente no acompanhamento e na fiscalização da execução dos contratos terceirizados do IFMA-*Campus Barreirinhas*. Os dados coletados foram analisados seguindo as etapas propostas da análise de conteúdo, conforme Bardin (2016), pré-análise; exploração do material e o tratamento dos resultados.

O estudo está dividido em cinco partes: a primeira, esta introdução; a segunda, apresenta a terceirização na administração pública brasileira; a terceira, o processo de precarização do trabalho terceirizado, o quarto, aborda a percepção dos servidores que atuam no IFMA-*Campus Barreirinhas* quanto à precarização do trabalho terceirizado; e, por último, a conclusão.

2 A TERCEIRIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA

A administração pública brasileira passou por reformulação e reconstrução das suas bases ideológicas com o intuito de se tornar mais eficiente. Durante o regime militar, a criação

do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) promoveu a implantação da administração pública burocrática no país (Brulon; Ohayon; Rosenberg, 2012).

Na década de 1950, no governo do presidente Juscelino Kubitschek, ocorreu a expansão da terceirização como modelo de gestão e de organização do trabalho, decorrente da estratégia de investimentos públicos em infraestrutura que culminou com o desenvolvimento das indústrias do segmento de bens duráveis, lideradas pelas montadoras de veículo e de peças automotivas, com forte inspiração nos princípios fordistas (Faria; Kremer, 2004).

Na década seguinte, ocorreu a primeira tentativa de implantação do modelo gerencial na administração pública, através do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, que estabeleceu diretrizes para a reforma administrativa (Brasil, 1967). O documento tratou sobre a terceirização na administração pública, permitindo a descentralização de atividades e a contratação de serviços prestados pela iniciativa privada (Campelo, 2010).

Seguindo essa perspectiva de reorganização da máquina pública, o governo federal estabeleceu as diretrizes para a elaboração do novo Plano de Classificação de Cargos da União e de autarquias federais, por meio da Lei nº 5.645/1970. A partir do documento, foram introduzidas as primeiras referências legais sobre o instituto da terceirização no âmbito da administração pública, uma vez que foram estabelecidas as atividades objeto de execução indireta que seriam realizadas por empresas privadas.

Na década de 1990, o modelo gerencial introduzido no Brasil, denominado Nova Gestão Pública, também conhecido como *New Public Management-NPM* (Diefenbach, 2009) reafirmou a necessidade da terceirização nas atividades da administração pública. Iniciou-se, então, o enxugamento do Estado e a transferência, para a iniciativa privada, das atividades consideradas não estratégicas ou exclusivas (Alverga, 2003).

Como exemplo de mudanças derivadas da reforma que colaboraram para a expansão da terceirização, tem-se a Lei nº 9.632, de 7 de maio de 1998, que tratou da extinção de vários cargos, no âmbito da administração pública federal, que passaram a ser contratados mediante a terceirização de serviços (Brasil, 1998). Além disso, a Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal, estabeleceu limites de gastos com a contratação de pessoal efetivo na administração pública, não alcançando a contratação de serviços terceirizados (Brasil, 2000).

Diante desse contexto, o governo federal, em atenção aos preceitos da Constituição Federal de 1988, regulamentou a contratação de serviços na administração pública, por meio

da promulgação da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1992, que instituiu as normas gerais para licitações e contratos (Brasil, 1993). Recentemente, a legislação foi alterada, com a edição da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, conhecida como a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, que estabeleceu as regras gerais de licitação e contratações no âmbito da administração pública.

3 O PROCESSO DE PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO TERCEIRIZADO

Na busca por menores custos e maior competitividade, as organizações incorporaram práticas de gestão pautadas na flexibilização das relações trabalhistas e na desregulamentação dos contratos de trabalho, possibilitando o surgimento de novas formas de contratação salarial, como o contrato por prazo determinado, a contratação de cooperativas, o trabalho de estagiários, o trabalho autônomo, a terceirização, entre outras. Tais práticas resultaram na adoção de vínculos de trabalho mais flexíveis para o empregador e mais precários para o trabalhador (Pereira; Tassigny; Bizarria, 2017).

No tocante às relações terceirizadas, além dos prejuízos causados aos trabalhadores, no que concerne ao pagamento das verbas trabalhistas e dos demais encargos sociais e previdenciários, existem os prejuízos administrativos, jurídicos e financeiros, bem como os danos à imagem das instituições contratantes, em especial, quando se trata de órgãos da administração pública, que são frequentemente arroladas em demandas judiciais e ações trabalhistas (Freitas; Maldonado, 2013).

Somado a isso, o trabalho terceirizado desenvolvido em condições precárias pode repercutir negativamente na qualidade da política pública desenvolvida pelas organizações públicas (Brandolt *et al.*, 2021).

O trabalho terceirizado torna-se precário por ser pautado em relações de trabalho flexíveis que nem sempre preservam a garantia dos direitos sociais devidos aos trabalhadores, sendo um fenômeno estrutural de ordem econômica, política e social (Pereira; Tassigny; Bizarria, 2017).

Assim, “a terceirização se expressa como elemento ideológico que mira fragmentar demandas, manter a separação entre o trabalhador e os meios de produção e afastá-lo do convívio e da relação entre seus pares” (Pereira; Tassigny; Bizarria, 2017, p. 2854).

Ao contrário da iniciativa privada, as obrigações constitucionais e contratuais exigem

dos gestores públicos um controle mais rigoroso na fiscalização dos contratos terceirizados, uma vez que valores públicos constitucionais, como legalidade, moralidade e eficiência podem ser perdidos ao se terceirizar serviços para a iniciativa privada (Santos; Andrade; Lima, 2019). Silva (2022) aponta as vantagens e desvantagens da terceirização e chama a atenção para a atuação dos gestores públicos, de modo a cumprir todas as normas contratuais, minimizando os riscos da responsabilização subsidiária.

Ainda, no âmbito da administração pública, outro aspecto que afeta o trabalho terceirizado diz respeito às restrições orçamentárias, uma vez que em períodos de recessões econômicas e de cortes orçamentários, é comum que os serviços terceirizados sofram reduções ou até mesmo interrupções, afetando a continuidade das atividades (Aragão; Fontana, 2022).

Dessa maneira, compreende-se que a desigualdade decorrente das relações de trabalho terceirizadas são expressas pelo tratamento distinto dispensado aos trabalhadores terceirizados, manifestado nas diferenças salariais, nos benefícios ou nas vantagens (auxílio-alimentação, vale-transporte, assistência médico-odontológica), nos requisitos de qualificação inferior, nos uniformes, além do compartilhamento de espaços sociais, criando distinções no ambiente de trabalho e fragmentação dos vínculos do indivíduo com a organização, tal qual uma clara separação com base na hierarquia e na forma de contratação (Brito; Marra; Carrieri, 2012).

A precariedade do trabalho terceirizado é resultado de conjunturas históricas que promovem alterações nas condições sócio estruturais, transformando a força de trabalho em mercadoria (Druck, 2018). No Brasil, segundo Druck (2018), o fenômeno pode ser compreendido por meio de indicadores agrupados em seis categorias, denominadas de tipologias da precarização do trabalho.

A primeira, consiste nas formas de inserção no mercado de trabalho e desigualdades sociais, caracterizadas por contratos de trabalho precários, sem proteção ou garantias sociais, além do desemprego. A intensificação do trabalho e a terceirização, segunda categoria identificada, dizem respeito às formas de organização e gestão do trabalho, caracterizadas pelo acúmulo de atividades, assédio moral e sobrecarga de trabalho.

O terceiro tipo constitui-se pelos elementos que caracterizam as condições de insegurança e saúde, as quais os trabalhadores são submetidos visando o aumento da produtividade. A perda das identidades individual e coletiva caracterizam as estratégias de

dominação dos trabalhadores no âmbito das organizações, marcadas pelo medo da perda do emprego, incitando os trabalhadores a competirem entre si.

A fragilização da organização dos trabalhadores, quarto tipo de precarização, representa a dificuldade da organização sindical dos trabalhadores, com a perda da capacidade dos sindicatos em mobilizá-los. Por fim, o último tipo - condenação do descarte do direito do trabalho -, diz respeito às mudanças na legislação trabalhista, representadas na conjuntura atual pela reforma trabalhista e a lei da terceirização irrestrita.

4 A PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DO IFMA-CAMPUS BARREIRINHAS QUANTO À PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO TERCEIRIZADO

Na percepção dos entrevistados, a precarização do trabalho terceirizado pode ser compreendida por meio de quatro categorias: condições de trabalho, relações socioprofissionais; ambiente de trabalho e atuação do IFMA-Campus Barreirinhas.

Os servidores do IFMA-Campus Barreirinhas descrevem as condições de trabalho dos terceirizados - primeira categoria - como sendo marcada por contratos de trabalho precários, havendo, por parte dos prestadores de serviços, o descumprimento de obrigações contratuais, que resulta em: atraso salarial, baixa remuneração, ausência de treinamento, falta de equipamentos e uniformes, conforme afirma o Entrevistado G: “embora eles estejam contemplados pelas convenções, eu entendo que a remuneração é baixa mesmo, principalmente se a gente comparar com as atribuições.”

Além disso, os terceirizados convivem com o atraso salarial: “o salário, na verdade, já não é alto. [...] E quando recebe esse salário ainda é atrasado” (Entrevistado A). Constatou-se, ainda, a ausência de estabilidade, quando comparados com os servidores efetivos do *campus* (Entrevistado A).

A ausência de recursos materiais para execução dos serviços foi outro elemento presente na fala dos entrevistados: “o contrato, que é de prestação de serviço e fornecimento de material, então, assim, se o empregado depende daquele material para executar os serviços dele, o material não chega” (Entrevistado F). Também, foi percebida a falta de treinamento aos terceirizados, pois sem as ferramentas de trabalho e a capacitação adequada, os profissionais não têm como desenvolver adequadamente as atividades, conforme destaca o Entrevistado B: “[...] a empresa se preocuparia em treinar os seus funcionários a desempenhar de forma exitosa

suas atribuições”.

Quanto às condições de segurança às quais os trabalhadores são submetidos, os entrevistados destacam o não fornecimento de Equipamento de Proteção Individual-EPI e o atraso na substituição dos uniformes, que não são trocados no prazo estabelecido em contrato, segundo o Entrevistado C.

No que tange as relações socioprofissionais, os servidores relatam que o relacionamento com os terceirizados é bastante positivo, pautado pelo respeito e pelo espírito de colaboração, resumido na fala do Entrevistado F, ao relatar: “os terceirizados aqui na instituição. É uma relação boa. A gente tem uma relação de respeito, de ajuda mútua [...] eles também nos ajudam. É uma relação boa”.

Embora relatem uma convivência harmoniosa com os terceirizados, os entrevistados ressaltam outra questão: a insatisfação manifestada por meio de atrasos, faltas e episódios de paralisação das atividades, em decorrência do atraso no pagamento do salário e demais benefícios, afetando a qualidade dos serviços prestados pelos terceirizados, relatado pelo Entrevistado G.

Essas situações de insatisfação e de desmotivação dos terceirizados refletem o grau de relacionamento entre os trabalhadores e seus empregadores, na visão do Entrevistado B: “ele não tem contato direto com o seu empregador, que deveria haver. Ele não tem vínculo com o seu empregador [...] Ele tem o contato de alguém que ele fala, mas ele nunca nem viu, na maioria das vezes”.

Em relação ao ambiente de trabalho, a percepção dos entrevistados, a saúde e a segurança dos terceirizados pode ser afetada pelas condições do ambiente de trabalho, em virtude da precarização deste, pois, nos últimos anos, a demanda laboral aumentou em face da ampliação das instalações físicas do *Campus*-Barreirinhas e do ingresso de novos servidores e discentes (Entrevistado A). “O *Campus* só aumentou, a quantidade de alunos... só aumentou. Então é totalmente incompatível a quantidade de colaboradores terceirizados para a realidade atualmente do *Campus*” (Entrevistado B).

Por fim, os entrevistados reconhecem, ainda, que a contratação de serviços terceirizados promove a diferença existente entre os diversos trabalhadores na instituição, as quais são acentuadas por episódios de irregularidades contratuais, conforme o relato do Entrevistado F:

“A gente está o mesmo ambiente, na mesma instituição, com o mesmo foco, tem

relações diferentes. A gente com a nossa segurança, que o mês seguinte vamos receber nosso salário”.

O grupo pesquisado reconhece, entre outros, que a terceirização foi inicialmente pensada para melhorar a produtividade e diminuir os custos das organizações públicas: “eu acho que a princípio a terceirização de mão de obra, eu acho que ela é positiva. Eu acho que a princípio ela melhoraria a produtividade” (Entrevistado A); “Mas eu penso que uma das questões que se pensou também foi na eficiência, né? Digamos assim, porque com a terceirização o trabalhador ele é meio que descartável assim, né? [...] Então, eu acho que ela foi pensada dessa forma, para melhorar a eficiência” (Entrevistado G).

O instituto está querendo trabalhar uma nova forma de contratação, que é por fato gerador. Parece que assim evita essa judicialização. O instituto agora vai ter que recolher desde férias, 13º, que são atribuições da própria contratada, mas que por conta da má execução do serviço, a empresa às vezes some e não paga essas remunerações para o seu contratado[...] (Entrevistado A).

Segundo os servidores, o IFMA - *Campus* Barreirinhas tem buscado, apesar das limitações financeiras, atenuar os riscos da gestão contratual para a Administração Pública e afastar a possibilidade de responsabilidades subsidiárias, bem como os efeitos delas para os trabalhadores terceirizados, é a percepção dos servidores no que tange à atuação do IFMA.

4 CONCLUSÃO

Na percepção dos servidores do IFMA-*Campus* Barreirinhas, o trabalho terceirizado é marcado por irregularidades cometidas pelos prestadores de serviços, que resultam na abertura de processos administrativos. Nesse sentido, o trabalho é precário, reflexo da baixa remuneração e do atraso salarial e demais benefícios previstos na legislação.

Essa situação gera insatisfação e desmotivação entre os terceirizados, reflexo do grau de relacionamento entre os trabalhadores e seus empregadores. O relacionamento entre os terceirizados e os servidores, por sua vez, é bastante positivo, pois há uma boa comunicação entre eles, além do sentimento de pertencimento e de valorização.

Os entrevistados detêm a percepção de que os terceirizados são essenciais para o desempenho das atividades da instituição, em geral, e desempenham um trabalho que afeta diretamente toda a comunidade escolar, reconhecendo que houve, nos últimos anos, aumento da demanda de serviços, em face da ampliação das instalações físicas do *Campus*, bem como o

ingresso de novos servidores e discentes.

Todavia, no contexto da Administração Pública, os efeitos da precarização do trabalho terceirizado não se restringem aos trabalhadores, havendo, portanto, um grande esforço da gestão pública para lidar com essas implicações, uma vez que cabe aos servidores fiscalizarem e acompanhar a execução dos contratos, buscando minimizar os efeitos da precarização para os terceirizados.

REFERÊNCIAS

ALVERGA, C. F. Levantamento teórico sobre as causas dos insucessos das tentativas de reforma administrativa. **Revista do Serviço Público**, v. 54, n. 3, p. 29-46, 2003. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/270>. Acesso em: 19 mar. 2024.

ARAGÃO, J. P. S.; FONTANA, M. E. Outsourcing strategies in public services under budgetary constraints: analysing perceptions of public managers. **Public Organization Review**, v. 22, n. 1, p. 61-77, 2022. Disponível: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11115-021-00517-5>. Acesso em: 13 mar. 2024.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRANDOLT, C. R. *et al.* Condições de trabalho de psicólogas (os) resultantes do processo de terceirização na assistência social. **Psicologia & Sociedade**, v. 33, 2021. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/psoc/a/4nZ73JHvTdy8y5KgXYyCqsD/?lang=pt>. Acesso em: 22 mar. 2024.

BRASIL. **Lei nº 8.666**, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1993. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm. Acesso em: 7 mar. 2024.

_____. **Lei nº 9.632**, de 7 de maio de 1998. Dispõe sobre a extinção de cargos no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1998. Disponível em: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=9632&ano=1998&ato=3abUTE1EeNpWTa27>. Acesso em: 10 mar. 2024.

_____. **Decreto 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. Brasília, DF: Presidência da República, 1967. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm. Acesso em: 7 out. 2023.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101**, de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2000. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 18 mar. 2024.

_____. **Instrução Normativa nº 02**, de 30 de abril de 2008. Dispõe sobre as regras e diretrizes para a contratação de serviços, continuados ou não. Brasília, DF: Presidência da República, 2008. Disponível em: http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/in/in02_30042008.htm. Acesso em: 18 mar. 2024.

BRITO, V. da G. P.; MARRA, A. V.; CARRIERI, A. de P. Práticas discursivas de trabalhadores terceirizados e construções sociais da identidade de exclusão. **Ciências da Administração**, v. 14, n. 32, p. 77-91, 2012. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4402954>. Acesso em: 19 mar. 2024.

BRULON, V.; OHAYON, P.; ROSENBERG, G. A reforma gerencial brasileira em questão: contribuições para um projeto em construção. **ENAP**, 2012. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1793>. Acesso em: 18 mar. 2024.

CAMPELO, G. S. B. Administração pública no Brasil: ciclos entre patrimonialismo, burocracia e gerencialismo, uma simbiose de modelos. **Ciência & Trópico**, v. 34, 2010. Disponível em: <https://fundaj.emnuvens.com.br/CIC/article/view/871>. Acesso em: 19 mar. 2024.

DIEFENBACH, T. New public management in public sector organizations: the dark sides of managerialistic 'enlightenment'. **Public administration**, v. 87, n. 4, p. 892-909, 2009. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.2009.01766.x>. Acesso em: 19 mar. 2024.

DRUCK, Graça *et al.* A terceirização no serviço público: particularidades e implicações. In: CAMPOS, A. G. (org). **Terceirização do trabalho no Brasil**: novas e distintas perspectivas para o debate. Brasília: IPEA, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8258>. Acesso em: 18 mar. 2024.

FARIA, J. H.; KREMER, A. Reestruturação produtiva e precarização do trabalho: o mundo do trabalho em transformação. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 10, n. 5, 2004. Disponível em: <https://www.seer.ufrgs.br/read/article/view/41500>. Acesso em: 18 mar. 2024.

FREITAS, M. de; MALDONADO, J. M. S. de V. O pregão eletrônico e as contratações de serviços contínuos. **Revista de Administração Pública**, v. 47, p. 1265-1281, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/jN7nbYZsHmtf8NvYrrd34jh/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 19 mar. 2024.

GUERRA, E. M.; D'AMATO, M. C. Terceirização na administração pública. **Revista do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais**, v. 34, n. 4, 2017. Disponível em: <https://escoladecontas.tce.mg.gov.br/revista-do-tcemg/>. Acesso em: 18 mar. 2024.

MARCELINO, P. R.; CAVALCANTE, S. Por uma definição de terceirização. **Caderno crh**, v. 25, p. 331-346, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccrh/a/fhfJskqTQhv5T5Zd8PRWT3D/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 18 mar. 2024.

PEREIRA, M. E. R.; BIZARRIA, F. P. de A.; TASSIGNY, M. M. Terceirização e precarização do

trabalho na política pública de assistência social. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 9, n. 3, p. 171-183, 2017. Disponível em: chrome extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.redalyc.org/journal/3515/351557760005/351557760005.pdf. Acesso em: 12 mar. 2024.

POCHMANN, M. Terceirização desregulada e seus efeitos no mercado de trabalho no Brasil. **Revista do TST**, v. 80, n. 3, 2014. Disponível em: https://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:redede.virtual.bibliotecas:artigo.revista:2014;1001011115. Acesso em: 18 mar. 2024.

SANTOS, N. M. L.; ANDRADE, D. M.; LIMA, J. B. Valores públicos e contratação de serviços terceirizados: desafios no setor público. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 11, n. 3, 2019. Disponível em: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=351559268009. Acesso em: 19 mar. 2024.

SILVA, J. M. S. Vantagens e desvantagens da terceirização no âmbito da administração pública brasileira. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 13, n. 1, p. 198-211, 2022. Disponível em: https://sustenere.co/index.php/rbadm/article/view/6812. Acesso em: 19 mar. 2024.

SILVEIRA, A. P. *et al.* Programa de expansão e reestruturação das universidades federais: análise da produção acadêmica no período de 2008 a 2017. **Educação: Teoria e Prática**, v. 31, n. 64, 2021. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?pid=S1981-81062021000100131&script=sci_arttext. Acesso em: 12 mar. 2024.