

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS –  
UNIMONTES PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM  
DESENVOLVIMENTO SOCIAL – PPGDS**

**IARA SOARES DE ARAÚJO**

**A “INVISIBILIDADE SOCIAL” DOS  
TRABALHADORES TERCEIRIZADOS NO  
SERVIÇO PÚBLICO: UM ESTUDO COM FOCO  
NOS SERVENTES DE LIMPEZA**

**MONTES CLAROS - MG  
AGOSTO DE 2021**

**IARA SOARES DE ARAÚJO**

**A “INVISIBILIDADE SOCIAL” DOS  
TRABALHADORES TERCEIRIZADOS NO  
SERVIÇO PÚBLICO: UM ESTUDO COM FOCO  
NOS SERVENTES DE LIMPEZA**

Dissertação apresentada à Banca Avaliadora do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Social/PPGDS da Universidade Estadual de Montes Claros/UNIMONTES, como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Desenvolvimento Social.

**Orientador:** Prof. Dr. Antônio Dimas Cardoso.

**MONTES CLAROS - MG  
AGOSTO DE 2021**

A663i Araújo, Iara Soares de.  
A “invisibilidade social” dos trabalhadores terceirizados no serviço público [manuscrito] : um estudo com foco nos serventes de limpeza / Iara Soares de Araújo. – Montes Claros, 2021.  
112 f. : il.

Bibliografia: f. 106-112.  
Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de Montes Claros - Unimontes, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Social/PPGDS, 2021.

Orientador: Prof. Dr. Antônio Dimas Cardoso.

1. Terceirização. 2. Reconhecimento. 3. Invisibilidade social. 4. Trabalho. I. Cardoso, Antônio Dimas. II. Universidade Estadual de Montes Claros. III. Título. IV. Título: Um estudo com foco nos serventes de limpeza.

**IARA SOARES DE ARAÚJO**

**A “INVISIBILIDADE SOCIAL” DOS  
TRABALHADORES TERCEIRIZADOS NO  
SERVIÇO PÚBLICO: UM ESTUDO COM FOCO  
NOS SERVENTES DE LIMPEZA**

Dissertação apresentada à Banca Avaliadora do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Social/PPGDS da Universidade Estadual de Montes Claros/UNIMONTES, como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Desenvolvimento Social.

Orientador: Prof. Dr. Antônio Dimas Cardoso.

**MEMBROS DA BANCA:**

---

Prof. Dr. Antônio Dimas Cardoso

---

Prof. Dr. Gilson Cássio de Oliveira Santos

---

Prof. Dr<sup>a</sup>. Mônica Maria Teixeira Amorim

**MONTES CLAROS  
AGOSTO DE 2021**

## AGRADECIMENTOS

Nesta tarefa prazerosa, os agradecimentos se estendem a todos aqueles que contribuíram de alguma forma para esta jornada. Primeiramente a Deus, que concedeu-me vida, força e sabedoria para a realização de um dos meus maiores sonhos.

Aos meus pais, que na simplicidade me transmitiram confiança, fé e esperança. À meu irmão pelo incentivo na vida acadêmica. Aos amigos de lonja jornada pelo carinho e os sinceros votos de sucesso.

Ao mestre com carinho, professor e orientador Antônio Dimas Cardoso, pelas importantes orientações e trabalho conjunto. Aos colegas de curso, pelo companherismo, pelo compartilhar de emoções nesses dois anos. Ao Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Social (PPGDS) por me permitir vivenciar uma das melhores experiências em minha trajetória acadêmica.

À Capes, pelo financiamento desta pesquisa, permitindo que eu pudesse me dedicar completamente.

E por fim, não menos importante, de forma muito especial a todos os trabalhadores serventes de limpeza da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes, por compartilharem comigo o cotidiano de trabalho, e por me permitirem transformar suas vivências em trabalho acadêmico, mais do que isso, por construir comigo uma narrativa de lutas e resistências.

## RESUMO

O presente estudo busca refletir a respeito do trabalho terceirizado no Serviço Público de Minas Gerais. Objetiva-se compreender quais as implicações dessa forma de gestão de trabalho no âmbito público para os trabalhadores serventes de limpeza terceirizados. Considera-se, nesse sentido, ser a terceirização uma relação de trabalho não bilateral, ao admitir uma relação de trabalho triangular sem um vínculo direto com a empresa tomadora, neste caso, a Administração Pública. A terceirização aparece como uma resultante do processo de reestruturação do aparelho do Estado a partir dos anos 1990 e se torna uma estratégia para a redução de custos da máquina pública com a delegação das atividades não exclusivas da Administração direta do Estado. Compreende-se que esse processo tem acarretado um grave desajuste e enfraquecimento das relações trabalhistas, expondo os trabalhadores terceirizados a um regime desigual em relação aos trabalhadores efetivos, e, tem afetado, sobretudo, a forma como esses trabalhadores se reconhecem ou não se reconhecem por meio da sua prática. Nesse sentido, a ausência de reconhecimento dentro de uma prática laboral cotidiana e coletiva pode levar ao sofrimento no trabalho e à invisibilidade social. Infere-se que a precarização das condições de trabalho imposta por esse modo de contratação corrobora para manter esse profissional nessa zona de invisibilidade social. Por isso, optou-se por uma metodologia qualitativa, com fundamentos teóricos e metodológicos da abordagem fenomenológica, tendo como foco para essa pesquisa os trabalhadores terceirizados do setor de limpeza, lotados no *campus* Universidade Estadual de Montes Claros/Hospital Universitário Clemente Faria. Assim, a perspectiva fenomenológica permite uma análise sobre o não visto e considera as experiências subjetivas desses sujeitos invisibilizados em seu mundo vivido e partilhado entre si, bem como os significados que eles atribuem às suas vivências ligadas ao trabalho.

**Palavras-Chave:** Terceirização; Reconhecimento; Invisibilidade Social; Trabalho.

## **ABSTRACT**

This study seeks to reflect on outsourced work in the Public Service of Minas Gerais. The objective is to understand the implications of this form of work management in the public sphere for outsourced cleaning servants. In this sense, outsourcing is considered to be a non-bilateral employment relationship, as it admits a triangular employment relationship without a direct link with the borrowing company, in this case, the Public Administration. Outsourcing appears as a result of the restructuring process of the State apparatus from the 1990s onwards and becomes a strategy for reducing the costs of the public machine with the delegation of non-exclusive activities to the State's direct Administration. It is understood that this process has resulted in a serious maladjustment and weakening of labor relations, exposing outsourced workers to an unequal regime in relation to permanent workers, and has affected, above all, the way in which these workers recognize themselves or do not recognize themselves by through your practice. In this sense, the lack of recognition within a daily and collective work practice can lead to suffering at work and social invisibility. It is inferred that the precariousness of working conditions imposed by this way of hiring contributes to keeping these professionals in this zone of social invisibility. Therefore, we opted for a qualitative methodology, with theoretical and methodological foundations of the phenomenological approach, focusing for this research on outsourced workers in the cleaning sector, located on the campus of Universidade Estadual de Montes Claros/Hospital Universitário Clemente Faria. Thus, the phenomenological perspective allows an analysis of the unseen and considers the subjective experiences of these subjects made invisible in their world lived and shared among themselves, as well as the meanings they attribute to their work-related experiences.

**Keywords:** Outsourcing; Recognition; Social Invisibility; Job.

## **LISTA DE SIGLAS**

CEPA – Comissão de Estudos e Projetos Administrativos

CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes

CLT – Consolidação das Leis de Trabalho

COSB – Comissão de Simplificação Burocrática

DASP – Departamento Administrativo do Serviço Público

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos

DL/200 – Decreto Lei 200/1967

FGP - Fundo Garantidor de Parcerias Público-Privadas

FHEMIG – Fundação Hospitalar do Estado de Minas Gerais

HUCF – Hospital Universitário Clemente Faria

IPSENG – Instituto de Previdência dos Servidores do Estado de Minas Gerais

MGI – Minas Gerais Participações

MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S/A.

PDRAE – Plano Diretor de Reforma e Aparelhamento do Estado

PPP – Parcerias Público-Privadas

PRODEMGE – Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais

PSS – Processo Seletivo Simplificado

RJU – Regime Jurídico Único

SEPLAG – Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão

SES – Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais



## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Psicodinâmica do Trabalho – Abordagem.....	25
<b>Figura 2:</b> PDRAE – Plano Diretor de Reforma e Aparelhamento do Estado .....	40
<b>Figura 3:</b> A Terceirização como meio para a redução de custos .....	49
<b>Figura 4:</b> A presença da MGS em Minas Gerais (MG).....	63

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1:</b> Evolução da Administração Pública Brasileira.....	41
<b>Quadro 2:</b> Modelos de parceria do Setor Público com o Setor Privado .....	59

## LISTA DE IMAGENS

<b>Imagem 1:</b> Equipamentos de proteção individual .....	66
<b>Imagem 2:</b> Materiais para limpeza .....	81
<b>Imagem 3:</b> Salas de aula do Campus Darcy Ribeiro .....	83

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1:</b> Trabalho terceirizado em Minas Gerais no ano de 2018.....	72
<b>Gráfico 2:</b> Trabalho terceirizado em Minas Gerais no ano de 2019.....	72
<b>Gráfico 3:</b> Trabalho terceirizado em Minas Gerais no ano de 2019 em números.....	73
<b>Gráfico 4:</b> Órgãos com maior demanda no contrato corporativo de terceirizados.....	73
<b>Gráfico 5:</b> Funcionários terceirizados .....	74
<b>Gráfico 6:</b> Porcentagem de funcionários terceirizados.....	75

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	12
1.1 PERCURSO METODOLÓGICO .....	17
1.2 A DELIMITAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA .....	20
1.3 O OLHAR FENOMENOLÓGICO SOBRE A INVISIBILIDADE SOCIAL DOS TRABALHADORES TERCEIRIZADOS .....	21
1.4 A RELAÇÃO TRABALHO TERCEIRIZADO E SUBJETIVIDADE .....	21
1.5 O TRABALHO PELA PERSPECTIVA DJOURIANA DA PSICODINÂMICA DO TRABALHO .....	23
1.6 INVISIBILIDADE E RECONHECIMENTO NA PERSPECTIVA DE AXEL HONNETH.....	26
1.7 A NARRATIVA SOB A PERSPECTIVA FENOMENOLÓGICA .....	28
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>2 A TERCEIRIZAÇÃO NO ÂMBITO DO ESTADO</b> .....	31
2.1 A INVISIBILIDADE SOCIAL DOS TRABALHADORES TERCEIRIZADOS NO ÂMBITO DO ESTADO CAPITALISTA .....	31
2.2 A REESTRUTURAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL.....	34
2.3 A TERCEIRIZAÇÃO NO ÂMBITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA: POR QUE O ESTADO TERCEIRIZA .....	41
2.4 A PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO TERCEIRIZADO NO SERVIÇO PÚBLICO .....	48
2.5 PARCERIAS PÚBLICO PRIVADAS .....	56
2.6 A MGS NO CENÁRIO DA FLEXIBILIZAÇÃO DO TRABALHO NO ÂMBITO DO ESTADO.....	61

## **CAPÍTULO II**

### **3 A TERCEIRIZAÇÃO NA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS** ..... 64

#### **3.1 A ATUAÇÃO DA MINAS GERAIS ADMINISTRAÇÃO & SERVIÇOS – MGS NA UNIMONTES/HUC** ..... 64

#### **3.2 TRABALHADORES EFETIVOS E TERCEIRIZADOS: REGIME**

##### **ESTATUTÁRIO E CLT** ..... 69

##### **3.2.1 Aspectos do regime estatutário: O servidor público** ..... 69

##### **3.2.2 Aspectos do regime celetista: Trabalhadores terceirizados** ..... 70

##### **3.2.3 Os trabalhadores terceirizados e a representação sindical** ..... 75

## **CAPÍTULO III**

### **4 A INVISIBILIDADE SOCIAL DOS TRABALHADORES TERCEIRIZADOS** . 78

#### **4.1 O SERVIÇO DE LIMPEZA TERCEIRIZADO NA UNIMONTES/HUCF** ..... 78

#### **4.2 RECONHECIMENTO E INVISIBILIDADE SOCIAL: QUEM SÃO OS**

##### **INVISÍVEIS** ..... 86

##### **4.3 PERSPECTIVAS DE VIDA E TRABALHO DOS SERVENTES DE LIMPEZA TERCEIRIZADOS** ..... 101

##### **4.4 A REFORMA ADMINISTRATIVA E AS RELAÇÕES DE TRABALHO DOS TERCEIRIZADOS** ..... 103

### **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS** ..... 104

### **REFERÊNCIAS** ..... 106

## INTRODUÇÃO

As mudanças no mundo do trabalho envolvem, no contexto do capitalismo moderno, novas formas de gestão da força de trabalho que não promovem somente sua deslocalização, mas incidem também diretamente nos direitos do trabalho e na forma como os trabalhadores se reconhecem e não se reconhecem por meio de sua prática. Esses novos rearranjos do capitalismo vêm demonstrando a indissociabilidade do fenômeno da terceirização e a precarização do trabalho.

Atualmente, enquanto um fenômeno mundial, a terceirização está presente e se generalizou para todas as atividades e ramos de trabalho: no comércio, setor de serviços, indústrias, no setor privado e no setor público, revelando suas consequências para os trabalhadores. Sua atualidade está em ocupar na agenda capitalista centralidade e expansão. No caso do Brasil, a aprovação da Lei 13.429 de março de 2017 estabeleceu a terceirização irrestrita tanto para as atividades meio como para as atividades fins.

No serviço público são terceirizadas principalmente as atividades-meio, tais como a limpeza, manutenção, vigilância, administrativo etc. São as atividades tidas como suporte para a atividade técnica e de gestão. A expansão da terceirização no serviço público está relacionada à reforma administrativa e à consequente mudança do papel do Estado quanto à execução de suas tarefas executivas.

No Brasil, esse processo é intensificado a partir da década de 1990 com os impulsos gerados pela globalização da economia e com ênfase nessa diminuição de atribuições pelo Estado. Entretanto, é em 1995, com reforma gerencial do Estado no governo de Fernando Henrique Cardoso que a terceirização assume um lugar central em consonância com as políticas neoliberais, afirmando um regime de trabalho precário na esfera pública.

A opção do Estado brasileiro em se adequar à rearticulação do capitalismo mundial com novas práticas de gestão e organização do trabalho demonstra uma Administração Pública gerencial espelhada em princípios e lógica gerencial da empresa privada, com a exigência de regimes de trabalho flexíveis de acordo com as necessidades do capital. Tem-se, dessa forma, a figura de um Estado que não prioriza a proteção de seus trabalhadores, em que uma parcela desses profissionais se encontra à margem dessa ação protetiva, e, portanto, “invisibilizados”.

A precarização do trabalho por meio da terceirização no serviço público evidencia uma categoria de trabalhadores invisibilizados socialmente: os serventes de limpeza. Tais trabalhadores situados em um setor de pouca valorização social no contexto da hierarquização de tarefas da sociedade capitalista, praticamente não possuem representação política e sindical.

A “invisibilidade social” está diretamente relacionada a essas pessoas que exercem profissões desprovidas de status, de reconhecimento social e econômico. Ainda que executem tarefas imprescindíveis à sociedade, na maioria das vezes não são percebidos enquanto sujeitos sociais porque realizam tarefas laborais tidas como rotineiras, fundamentais para a manutenção das unidades públicas, mas sem reconhecimento social por parte das autoridades governamentais; não possuem o discurso político ativo e somente são lembrados na agenda pública quando, por algum motivo, suas obrigações rotineiras ficam comprometidas no dia a dia.

Tendo em vista esse contexto, este trabalho parte da seguinte problemática: de que forma a terceirização corrobora para a invisibilidade social do profissional servente de limpeza no Serviço Público? E como hipótese, considera-se que a terceirização no Serviço Público, ao precarizar as relações de trabalho, corrobora para manter a desvalorização social dos serventes de limpeza, e conseqüentemente, a invisibilidade social desses sujeitos.

O conceito de “invisibilidade social” se extrai das análises de Tomás (2012) e das reflexões sociológicas de Axel Honneth (2011). Tomás conceitua que a invisibilidade social depende, entre outras coisas, da percepção que o outro tem, nasce da consciência de não ver outrem, portanto, é um fenômeno puramente subjetivo e sua essência é a intersubjetividade. A ação social de não ver outra pessoa afirma-se por meio da intersubjetividade, o não ver aparece como uma prática comum, cotidiana, mas que traz consigo um determinado sentido. “Se agir implica escolher, então o não-reconhecimento de outrem torna-se num ato intencional, sem, porém, querer dizer que é voluntário” (TOMÁS, 2012, p.3), enquanto Honneth incorpora no conceito de invisibilidade social a noção de “desprezo social”.

Coube analisar essas questões, especificamente a lotação de trabalhadores terceirizados no Serviço Público de Minas Gerais, contratados pela MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S.A. A MGS abrange mais de 170 municípios mineiros e possui 62 “clientes”, sendo a Unimontes/HUCF uma das mais importantes unidades de trabalho terceirizado na região do norte de Minas.

Delimitou-se, como campo empírico, a prestação de serviços gerais no Campus Darcy Ribeiro, da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes, e também na unidade administrativa do Hospital Universitário Clemente de Faria. O foco principal desta dissertação passou a ser os trabalhadores terceirizados, lotados nessas unidades acadêmicas. Trata-se da maior instituição pública do Estado, na região norte de Minas Gerais. A Unimontes é uma instituição pública de ensino superior e tem sua abrangência no norte e noroeste de Minas Gerais, como no vale do Mucuri, Vale do Jequitinhonha e parte da região Centro Sul da Bahia.

Atualmente, os serviços são exercidos na Universidade por profissionais terceirizados, notadamente nos setores administrativo, de telefonia, limpeza, manutenção e vigilância.

O Hospital Universitário Clemente de Faria (HUCF) integra a estrutura da Universidade Estadual de Montes Claros como unidade administrativa de Planejamento, Coordenação e Execução. Assim como no Campus Darcy Ribeiro, o HUCF conjuga atividades de ensino, pesquisa e extensão e possui as mesmas funções terceirizadas, como nos demais centros acadêmicos.

Assim, tem-se como objetivo geral analisar os impactos e consequências da terceirização adotada pelo Estado para os profissionais serventes de limpeza da Unimontes/HUCF e como objetivos específicos, identificar ações e estratégias dos governos de Minas Gerais para implementação da terceirização na Administração Pública; discorrer sobre os desdobramentos desse processo no âmbito da rotina de trabalho dos funcionários terceirizados na principal unidade do Estado no Norte de Minas, como também identificar quem são os terceirizados, qual a situação em que trabalham, qual o significado e como se apresenta o contexto de trabalho para eles.

A dissertação está estruturada em três capítulos. O primeiro capítulo trata da terceirização no âmbito da Administração Pública, a fim de identificar as ações e normatizações pelas quais o Estado passa a adotar, resultando na prática da terceirização como uma forma de gestão do trabalho no âmbito público.

Para isso, num primeiro momento, com o intuito de uma maior compreensão da adoção da terceirização no âmbito público, busca-se um exame dos modelos de gestão adotados pela Administração Pública, especialmente a partir do governo de Fernando Henrique Cardoso, passando pelos modelos (patrimonialista, burocrático), os quais trilhou gestores da Administração Pública até chegar ao modelo atual, o “gerencial”, que enseja nas mudanças das relações de trabalho dentro do Serviço Público. Utiliza-se algumas referências teóricas como suporte, tais como Bresser Pereira (1995), Ferrari (2018), Cardoso (2005) e Campelo (2010). Nesse aspecto, Bresser tem um peso singular por ser o precursor, no Governo de Fernando Henrique Cardoso – FHC –, enquanto ministro pela formulação do Plano Diretor de Reforma e Aparelhamento do Estado (PDRAE), sendo a terceirização uma consequência desse modelo. No segundo momento realiza-se um apanhado geral da emergência da terceirização a partir dos anos 1990 no Brasil.

Neste trabalho, objetiva-se problematizar sobre os aspectos da precarização do trabalho terceirizado na esfera pública, com o intuito de evidenciar a incompatibilidade dessa forma de gestão de trabalho de característica privatista no contexto da Administração Pública Brasileira.



Tais transformações orientadas pelos moldes neoliberais flexibilizou a legislação trabalhista e provocou uma desregulamentação do trabalho no serviço público.

A reforma do Estado nos anos 1990 que culmina em um modelo de administração gerencial flexibiliza o estatuto dos servidores, abrindo possibilidade para a contratação de terceiros, admitindo dois regimes de trabalho distintos, ao passo que os trabalhadores terceirizados se encontram em uma zona de instabilidade com menos direitos, como uma categoria de trabalhadores invisibilizados socialmente.

Os servidores públicos, por sua parte, são regularmente protegidos através das medidas normativas do concurso público, prescrito no artigo 37, inciso II da Constituição Federal de 1988, porém, com o surgimento da terceirização admitiu-se um outro tipo de regime de contratação de trabalhadores com menos direitos, uma vez que a contratação de uma empresa prestadora de serviços diminui os custos com a força de trabalho. Por outro lado, a obrigação do concurso público restringe a atuação da administração quanto à adoção da terceirização, pois o concurso público permanece como uma regra constitucional. Por isso, contrata-se uma empresa terceira para que não haja contratação direta com o Estado e, com isso, evita-se a efetivação na relação de trabalho. Nesse sentido, a terceirização encontra suporte constitucional no inciso XXI do artigo 37 como no inciso III do § 1º do art. 173 da Constituição Federal.

A terceirização funciona como uma espécie de trabalho coadjuvante (ainda que igualmente importante) em relação ao trabalho efetivo dos servidores públicos. Logo, a precarização se estende do barateamento da mão de obra à desvalorização social. Conseqüentemente, fragilizam-se os direitos trabalhistas, é o que se verifica com o decreto nº 9507/2018. Este decreto revogou o decreto anterior nº 2.271/1997 que regulamentava a terceirização na Administração Pública, e de forma geral, o decreto prevê que a terceirização seja restrita às atividades de suporte ou apoio, atividades estas que não abrangem as atribuições de cargos e empregos públicos, em observância à regra constitucional do concurso público.

Note-se que, conforme os atos prescritos no artigo 3º do referido decreto, a atuação do trabalhador terceirizado será sempre secundária e nunca principal, justamente acoplada à ideia de suporte. Na prática, essa diferenciação entre os trabalhadores resulta em precarização do trabalho para os terceirizados. Haja vista a administração não poder abster-se da regra do concurso público, admite-se um outro regime de trabalho que enseja uma diminuição de gastos para a máquina pública, mas que negligencia a igualdade de direitos para os trabalhadores terceirizados.

O segundo capítulo dedica-se a analisar sobre a prática da terceirização na Universidade Estadual de Montes Claros a partir de três pontos explorados no decorrer do capítulo: a atuação

da empresa terceirizada – MGS – na Universidade a partir das suas ações diretas com os trabalhadores intermediadas por seus representantes; as diferenças pertinentes entre o servidor público e o trabalhador terceirizado, evidenciadas nos regimes jurídicos diferenciados para ambos; e, por último, a representação sindical dos servidores terceirizados e sua pouca representatividade para o coletivo desses trabalhadores.

Por fim, o terceiro capítulo traz no primeiro tópico a descrição do ambiente laboral dos servidores e como estes desenvolvem seu processo de trabalho, para em seguida, no segundo tópico, trazer a narrativa sobre o cotidiano dos trabalhadores terceirizados na Unimontes/HUCF de maneira a evidenciar teoricamente, a partir dessa realidade vivida, os conceitos de “reconhecimento”, “invisibilidade social” e “sofrimento no trabalho”. Busca-se problematizar esses conceitos a partir das teorias de autores como Axel Honneth (2011), Tomás (2012) e Christophe Dejours (2007). Busca-se também fundamentação na fenomenologia husserliana, a fim de refletir a respeito da condição de trabalho precário dos trabalhadores terceirizados expostos a uma situação de desigualdade social, como uma categoria de trabalhadores desvalorizados e não percebidos socialmente. Essa ausência de reconhecimento intersubjetivo afeta a construção de identidade desses sujeitos, ao mesmo tempo em que estes almejam visibilidade social em seu mundo vivido. No terceiro tópico busca-se demonstrar as perspectivas dos servidores quanto ao seu trabalho, e por fim o quarto tópico busca uma conexão entre a reforma administrativa e os aspectos objetivos e subjetivos da terceirização.

O presente trabalho se justifica pela sua importância em refletir a respeito da igualdade jurídica dos trabalhadores no serviço público, objetivamente ao que diz respeito à defesa dos direitos dos trabalhadores terceirizados, bem como busca contribuir para os estudos existentes que versam sobre o reconhecimento e a invisibilidade social, interligando essas categorias às vivências cotidianas de trabalho dos terceirizados a partir da perspectiva fenomenológica.

A perspectiva fenomenológica permite abrir um espaço para uma reflexão sobre o “não visto”. Espera-se com a presente pesquisa essa reflexão, em que no campo da intersubjetividade, nessa relação entre sujeitos, a alteridade invisível se apresente no coletivo. O sujeito não visto, neste caso, trabalhadores terceirizados na função de servidores de limpeza, são compreendidos como invisíveis aos olhos daqueles que os rodeiam. A ação de não ver o outro é assim, uma ação consciente. “O caráter básico de nossas cogitações é o fato de serem consciência de alguma coisa. O fenômeno que aparece na reflexão é o objeto intencional da intenção, sobre o qual eu penso...” (SCHUTZ, 2012, p.34).

Infere-se a partir desta constatação que a invisibilidade social como um ato consciente do sujeito que a pratica contra outrem se apresenta também como um ato de injustiça social

para com aqueles que são afligidos. O termo injustiça social, tomando-se por base a obra de Christophe Dejours (2007), pode ser aplicado a todas as práticas de injustiça e de sofrimento infligidos a outros. Nas práticas ordinárias do trabalho, a flexibilização da legislação trabalhista como um reflexo da sociedade neoliberal aparece como um ato injusto para com uma grande parcela de trabalhadores que tem seus direitos diminuídos face aos interesses econômicos.

Para Dejours (2007), essa participação na injustiça e no mal cometidos conscientemente contra outrem está presente no contexto geral de *precarização* do emprego. O capitalismo introduziu relações de troca que desvalorizam o trabalhador. O trabalhador flexibilizado é o trabalhador sem autonomia, sem controle de sua prática, com vínculos trabalhistas e relações sociais fragilizadas. A desvalorização é característica do capitalismo, por isso a precarização corrobora para a invisibilidade social desses sujeitos. O desvalor transforma o trabalho em um lugar de sofrimento subjetivo, pois a precarização traz consequências diretas para a vivência desses trabalhadores, tais como o não reconhecimento social, a perda de identidade e o enfraquecimento dos vínculos sociais.

## 1. 1 PERCURSO METODOLÓGICO

Este tópico trata do percurso metodológico utilizado para esta pesquisa. Inicialmente, quanto à abordagem, trata-se de uma pesquisa qualitativa. A pesquisa qualitativa comporta algumas características básicas, de acordo com Godoy (1995). A partir dessa abordagem, o fenômeno pode ser melhor compreendido no contexto em que ocorre e do qual faz parte, de maneira que o pesquisador busca captar o fenômeno em campo a partir do ponto de vista dos sujeitos envolvidos.

Quanto à natureza, trata-se neste trabalho de realização de pesquisa empírica, uma vez que busco compreender o fenômeno da terceirização a partir da perspectiva de um determinado grupo, bem como obter informações sobre este, como identificar sua manifestação no mundo social, tendo como base a observação. Logo, objetivou-se analisar os impactos da terceirização sobre os serventes terceirizados da Unimontes.

Com relação aos procedimentos utilizados, realizou-se um levantamento bibliográfico em artigos científicos, livros e *sites* especializados que serviram de base para a análise, assim como obteve-se acesso a documentos, tais como relatórios técnicos e a legislação brasileira, com referências da Constituição Federal, CLT, dentre outros.

A pesquisa proposta baseou-se na análise do fenômeno da terceirização a partir de uma observação participante, durante o segundo semestre do curso de mestrado em 2019. A escolha

pela situação de trabalho desse grupo de trabalhadores terceirizados já fazia parte das pretensões de pesquisa, por estar embutida em uma experiência laboral da mesma origem, isto é, se deu a partir da experiência de trabalhadora servente de limpeza terceirizada na Universidade Estadual de Montes Claros por um período de sete anos, daí o acesso ao cotidiano dos trabalhadores ter sido facilitado, sem muitas restrições. Por isso, optou-se pela observação participante, em que o presente texto foi posteriormente aprimorado para esta finalidade nos anos de 2020 e 2021.

A observação participante é um método qualitativo. Esta abordagem permite que o pesquisador utilize o contexto sociocultural do ambiente observado, isto é, os conhecimentos socialmente compartilhados pelos membros deste ambiente a fim de explicar a atividade daquele grupo. Objetiva-se, portanto, produzir uma descrição densa dessa interação social, por isso torna-se necessário que o pesquisador se insira no interior do grupo pesquisado, partilhe de seu cotidiano para sentir o que significa estar naquela situação (MARIETTO, 2018).

O uso deste método de investigação qualitativa adequa-se para os fins da presente pesquisa que se apresenta sob a perspectiva fenomenológica, visto que outro objetivo da observação participante é obter uma compreensão profunda a respeito daquilo que se observa, por meio dos significados atribuídos ao fenômeno pelos indivíduos que o vivem e experimentam. Sendo assim, a coleta de dados consiste na participação do pesquisador nas atividades cotidianas e se busca a compreensão do fenômeno por meio da observação. Esta abordagem, portanto, se constitui na interação cotidiana, envolvendo conversas com o grupo para se descobrir quais são as interpretações que os participantes fazem das situações que vivenciam.

Ressalta-se, no entanto, que não se combinou à observação entrevistas formais com os trabalhadores, por isso o papel do (a) pesquisador (a) durante o processo de coleta e análise pautou-se por ser o participante observador. Neste caso, o pesquisador tem sua identidade e objetivos revelados para o grupo, e com o assentimento deste, pode observá-los e realizar o estudo (MARIETTO, 2018). Neste aspecto, a fenomenologia contribui para que o pesquisador apreenda a realidade através de como esta se apresenta à sua consciência; logo, esse movimento de observar é intencional, dado que a intencionalidade do pesquisador é o modo pelo qual a sua consciência apreende o objeto (HUSSERL, 1950).

Para a descrição e análise das atividades observadas, utilizou-se da narrativa como uma técnica da pesquisa fenomenológica. O estudo através da narrativa permitiu introduzir fundamentos teóricos da perspectiva fenomenológica, ancorados na fenomenologia husserliana e nas ideias dos teóricos Axel Honneth, Christophe Dejours e Júlia Catarina de Sá Pinto Tomás

em seus estudos sobre reconhecimento/invisibilidade, sofrimento no trabalho e invisibilidade social respectivamente.

Quanto à análise realizada a partir da observação, a interpretação do fenômeno da terceirização e suas consequências para os trabalhadores terceirizados realizou-se mediante as próprias interpretações que os trabalhadores fazem das suas experiências no seu *mundo vivido*. Sendo assim, a compreensão a respeito dos trabalhadores e suas vivências no mundo passou também pela explicação das experiências do “eu” do pesquisador enquanto ser humano semelhante “através da interpretação de suas próprias experiências já vivenciadas dos eventos e processos” (SCHUTZ, 2012, p. 165).

Foi somente possível transcender essa esfera de coalizão de interpretações por meio do entendimento de que os processos percebidos deveriam ser vistos como experiências vividas pertencentes à outra consciência, ou seja, à consciência dos trabalhadores terceirizados pesquisados. A exemplo do que Schutz (2012) coloca:

Os movimentos corporais do outro que são percebidos serão, então, captados não meramente como a minha vivência desses movimentos, dentro da minha corrente de consciência. Ao invés disso, ficará entendido, que simultaneamente à minha experiência de você, existe a sua experiência que pertence a você e faz parte da sua corrente de experiência (SCHUTZ, 2012, p. 165).

A despeito disso, entretanto, como também expõe Schutz (2012), não é possível conhecer a natureza específica da experiência do outro. Em outras palavras, neste caso do trabalhador pesquisado, não é possível conhecer os contextos de significado utilizados por esse trabalhador para clarificar suas experiências. Na tarefa de compreensão, porém, o pesquisador (a) conhece o seu próprio contexto de significado, por essa razão “o que pode ser compreendido é sempre apenas um “valor aproximado” do conceito limitado do significado intencionado do outro” (SCHUTZ, 2012, p.165).

Apesar dessa complexidade de compreensão a respeito do sujeito pesquisado, “é muito importante penetrar na estrutura dessa compreensão o suficiente para ver que só podemos interpretar experiências pertencentes a outras pessoas em termos das experiências que nós próprios vivemos delas” (SCHUTZ, 2012, p.166).

Assim, com base nesses preceitos, esta pesquisa partiu de uma compreensão genuína, em que os fatos externos observados em relação ao grupo pesquisado foram compreendidos como indicações das experiências vivenciadas por este. Nesse sentido, a atenção do pesquisador (a) voltou-se não para as indicações, mas para o que estava por trás delas. Nesse processo de observação, houve, dada a existente “sintonia” entre pesquisador (a) e sujeitos pesquisados, a

intencionalidade do pesquisador (a) para acompanhar cada ação dos sujeitos observados. Para Schutz, essa interação propicia que o pesquisador observador (a) se identifique com as experiências desses sujeitos, “num relacionamento do Nós comum” (SCHUTZ, 2012, p.173).

## 1.2 A DELIMITAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA

Partindo-se da perspectiva fenomenológica, o pesquisador assume uma postura, um modo de compreensão do mundo diante dos significados das experiências vividas pelos sujeitos, de maneira a contextualizar essas experiências em relação à sua temporalidade, espaço e contexto. Nessa sua tarefa de “mediação” de diferentes significados, o pesquisador encontra-se inserido em determinadas relações sociais. Dessa maneira, a delimitação do objeto de pesquisa é algo muito importante, uma vez que esta escolha não ocorre ao acaso, mas faz parte de uma experiência do mundo vivido, tal qual preconiza Merleau-Ponty (1999):

(...) eu não posso pensar-me como uma parte do mundo, como simples objeto da biologia, da psicologia e da sociologia, nem fechar sobre mim o universo da ciência. Tudo aquilo que sei do mundo, mesmo por ciência, eu o sei a partir de uma visão minha ou de uma experiência do mundo sem a qual os símbolos da ciência não poderiam dizer nada. Todo o universo da ciência é construído sobre o mundo vivido (MERLEAU-PONTY, 1999, p. 3).

Tal experiência se remete à junção sujeito e objeto. Por isso, compreende-se aqui que a delimitação do objeto de pesquisa é resultado da inserção e observação de determinadas relações sociais em um espaço e tempo específicos. Sendo assim, o ponto de partida para o desenvolvimento desta dissertação, cujo objetivo é analisar os impactos da terceirização para os serventes de limpeza da Universidade Estadual de Montes Claros, surgiu no primeiro ano do curso de mestrado no Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Social – PPGDS –, subsidiado pela experiência anterior de trabalhadora terceirizada na mesma Universidade.

A atuação como trabalhadora possibilitou que a delimitação do objeto ocorresse menos por referenciais teóricos exclusivamente, mas mais pela experiência e observação do cotidiano de trabalho. Por outro lado, enquanto pesquisadora, essa observação, por meio da pesquisa fenomenológica, passou a se dar com base nas percepções dos trabalhadores e o significado atribuídos por estes à sua experiência vivida enquanto terceirizados. Assim, a busca pela interpretação do fenômeno da terceirização ocorreu mediante o ponto de vista de seus sujeitos principais, partindo-se de perspectivas individuais para uma perspectiva construída coletivamente.

### 1.3 O OLHAR FENOMENOLÓGICO SOBRE A INVISIBILIDADE SOCIAL DOS TRABALHADORES TERCEIRIZADOS

Neste primeiro tópico apresenta-se parte da discussão teórica, delineando os fundamentos conceituais que possibilitaram criar uma unidade entre a dimensão teórica e a pesquisa empírica. Busca-se expor acerca das categorias analíticas reconhecimento, invisibilidade social e sofrimento no trabalho, que subsidiaram a avaliação dos impactos da terceirização no mundo vivido dos trabalhadores terceirizados serventes de limpeza da Unimontes, corroborando para a invisibilidade social desses trabalhadores tal qual propõe-se neste texto.

### 1.4 A RELAÇÃO TRABALHO TERCEIRIZADO E SUBJETIVIDADE

As novas práticas organizacionais demonstram o paradoxo do trabalho contemporâneo. O mundo real do trabalho se aproxima muito mais da perda dos direitos sociais, do sofrimento no trabalho que incide drasticamente na desvalorização da subjetividade do trabalhador.

Essa desvalorização ocorre em decorrência do processo de precarização do trabalho, que altera a vida do trabalhador em todas suas dimensões, e coloca o trabalho na esfera do sofrimento, considerando que a flexibilização imposta pela nova ordem econômica impôs novos desafios à subjetividade do trabalhador. O mundo do trabalho está intrinsecamente relacionado ao mundo subjetivo. Isto porque o entendimento acerca da subjetividade passa pelas relações entre o trabalho e a vida (DEJOURS, 2004).

Ainda, segundo Dejours, o trabalho para além de uma relação do tipo salarial, sob o ponto de vista humano refere-se aos gestos, ao saber-fazer, a um engajamento do corpo, bem como à mobilização da inteligência, à capacidade de refletir, interpretar e reagir às situações. É o engajamento da personalidade para responder tarefas delimitadas por pressões materiais e sociais.

Nesse sentido, o real do trabalho não está restrito ao mundo objetivo, antes, de modo geral se configura como a resistência ao domínio:

O trabalho não é apenas uma atividade; ele é, também, uma forma de relação social, o que significa que ele se desdobra em um mundo humano caracterizado por relações de desigualdade, de poder e de dominação. Trabalhar é engajar sua subjetividade num mundo hierarquizado, ordenado e coercitivo, perpassado pela luta para a dominação. Assim o real do trabalho não é somente o real da tarefa, isto é, aquilo que, pela experiência do corpo a corpo com a matéria e com os objetos técnicos, se dá a

conhecer ao sujeito pela sua resistência a ser dominado. Trabalhar é, também, fazer a experiência da resistência do mundo social; e, mais precisamente, das relações sociais, no que se refere ao desenvolvimento da inteligência e da subjetividade. O real do trabalho, não é somente o real do mundo objetivo; ele é, também, o real do mundo social (DEJOURS, 2004, p.31).

O real do trabalho insere o trabalhador no mundo social, em que é possível engajar sua subjetividade em uma experiência não apenas objetiva, mas subjetiva de construção de identidades, lutas e resistências. A evolução do trabalho, sob a égide de uma administração específica do neoliberalismo, coloca em questionamento qual o lugar que a subjetividade passou a ocupar. Em tempos de trabalho flexível, a subjetividade passa a ser reafirmada para a necessidade de seu controle com vistas a evitar obstáculos e desvios na produção (LANCMAN & UCHIDA, 2003).

A terceirização é exemplo de uma gestão neoliberal que provoca a desestruturação do mundo do trabalho. Essa desestruturação tem sido mais discutida a partir dos seus impactos visíveis quando se tem em mente a precarização do trabalho e seus efeitos para os direitos trabalhistas. Entretanto, a precarização resultante desse modelo de gestão também está a nível subjetivo, com reflexos diretos na identidade dos trabalhadores. Isto devido a fatores como a forma de inserção desse profissional e à fragilidade do vínculo empregatício.

Tais fatores resultam na precarização existencial dos sujeitos, que por sua vez promovem a negação do real do trabalho. Esta negação implica na valorização das práticas gerenciais em detrimento da valorização do sujeito que trabalha. A terceirização corrobora para a fragilização existencial e identitária dos trabalhadores pela organização do trabalho. Essa fragilização se sustenta em nome da contenção de custos que expõe os terceirizados a riscos, tais como adoecimentos e ritmos laborais acelerados. Seus contratos não estáveis conduzem à sujeição às condições aviltantes de trabalho (FRANCO & DRUCK, 2010).

Essas práticas ordinárias do trabalho terceirizado precarizado conduzem os trabalhadores à desestabilidade psicológica, visto que estão associadas à negação do sofrimento no trabalho, ao contrário do sentido que o trabalho deveria atribuir para aqueles que trabalham. Nas palavras de Dejours (1993, p. 99) “o trabalho é também, um fator essencial de nosso equilíbrio e de nosso desenvolvimento”.

Outro impacto da terceirização está na constituição dos laços sociais. De acordo com Dejours (2007) o trabalho não é apenas o exercício de atividades produtivas, mas é também conviver. Diante disto, uma organização do trabalho deve se preocupar com a eficácia técnica, mas também incentivar argumentos que incentivem a convivência social, a sociabilidade. Isto se refere ao mundo social do trabalho, à proteção do ego, à saúde e ao mundo subjetivo. Nessa



mesma direção Husserl (1950) afirma não haver sujeito sem relação, por considerar o homem um ser relacional. Suas vivências se dão em fluxos em um processo de constituição. A terceirização enfraquece esses laços ao fragmentar os trabalhadores entre estáveis e terceirizados.

Nessa perspectiva em que o trabalho está inserido, o trabalhador tem vedada suas possibilidades de liberdade, de ser-no-mundo, e sua existencialidade se perde em meio ao sofrimento que lhe é infringido. Isto porque o homem é afetado em sua relação com o mundo, uma relação de intersubjetividades.

Por isso é perceptível no ambiente organizacional que o trabalhador muitas vezes não vislumbre possibilidades e seja dominado pela angústia, uma vez que o seu trabalho passa a não ter sentido, e não o completa como ser (VERAS, LACERDA & SOARES, 2016).

Depreende-se dessa forma que as relações de trabalho precárias do cotidiano acarretam para os trabalhadores adoecimento, perda de identidade e fragilidade de suas relações com o mundo. O precário se expressa no sofrimento no trabalho, que congrega em si o trabalho penoso, haja vista este trabalho precário não realizar algo proveitoso para aquele que trabalha, não o satisfaz, nem o reconhece, de modo que não o torna livre em seu modo de ser.

## 1.5 O TRABALHO PELA PERSPECTIVA DJOURIANA DA PSICODINÂMICA DO TRABALHO

As mudanças operadas no mundo do trabalho fazem com que os indivíduos tenham que se subordinar às lógicas do mercado a fim garantir sua sobrevivência. A adequação obrigatória a essas novas relações que se integram à conjuntura dos tempos modernos naturaliza a instabilidade, e esta passa a fazer parte das vivências dos trabalhadores. Considera-se relevante, portanto, para o presente estudo elencar as contribuições do psicanalista francês Christophe Dejours (1949) sobre a importância do trabalho para os processos de subjetivação, a realização do sujeito e a saúde.

A precarização que causa a instabilidade, a sobrecarga de trabalho, dentre outros efeitos impacta o sujeito em sua relação com o seu fazer, tanto objetivamente, quanto subjetivamente. Isto implica que o trabalho, para além da sua função social, possui uma função psíquica ao se constituir como um dos alicerces da constituição do sujeito e dos significados por ele construídos. O trabalho agrega processos de reconhecimento, mobilização da inteligência, gratificação que estão ligados à constituição da identidade e da subjetividade (HELOANI & LANCMAN, 2004).

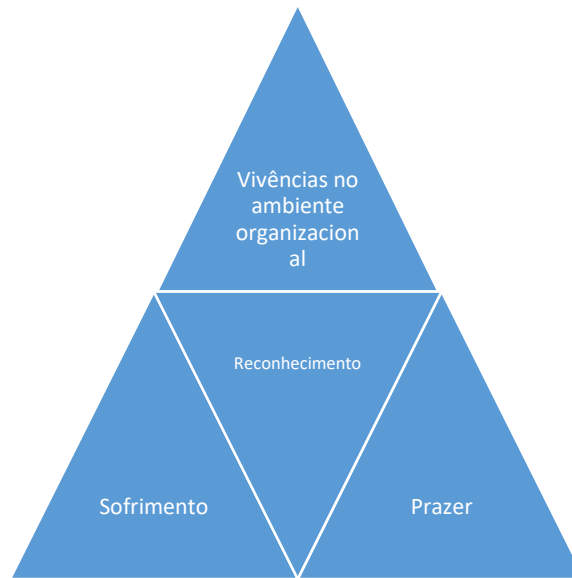
Nesse caminho, a psicodinâmica do trabalho é uma abordagem científica proposta por Dejours (1980) que busca compreender a relação do trabalhador com a organização do trabalho, especificamente os aspectos psíquicos e subjetivos que são mobilizados a partir dessa relação. Desta maneira, esta abordagem investiga aqueles aspectos vivenciados pelos trabalhadores ao longo da sua experiência laboral que não são visíveis, tais como o sofrimento, os mecanismos de estratégias e defesas diante das situações que emergem do trabalho e o reconhecimento.

O autor considera que o trabalho naquilo que possui de essencial não pertence ao mundo visível. Sua afirmativa centra-se no fato de que ao longo do tempo mensurou-se apenas aquilo que se pode ver. Para Dejours, o trabalho essencialmente não pertence ao mundo visível porque, fundamentalmente, o trabalho é subjetivo. O sofrimento, bem como o prazer, ódio, raiva, amor não podem ser medidos, ainda que possam ser caracterizados qualitativamente em determinadas condições.

Busca-se, através da Psicodinâmica do Trabalho, evidenciar a relação trabalho e subjetividade, tendo em vista que o trabalho além do ato de produzir, vincula-se à formação da subjetividade, oferecendo mecanismos de realização e reconhecimento do sujeito. A negação do reconhecimento desse sujeito em sua prática acarreta o sofrimento.

É do reconhecimento que emerge a verdade do sentido do sofrimento. Dejours (2007) enfatiza a importância do reconhecimento conferido aos sujeitos dentro das organizações. “Basta conhecer-lhe a existência para discernir o papel fundamental que desempenha no destino do sofrimento no trabalho e na possibilidade de transformar o sofrimento em prazer” (DEJOURS, 2007, p.34).

**Figura 1 – Psicodinâmica do Trabalho – Abordagem**



Fonte: Elaboração própria.

A figura acima simboliza a abordagem proposta pelo autor, em que na esfera das vivências dos sujeitos no ambiente organizacional, o reconhecimento assume um papel central para que o trabalhador possa ser conduzido ao plano de construção de sua identidade. Conseqüentemente, o reconhecimento de sua contribuição se traduz em um sentimento de prazer, de realização. De modo oposto, o sofrimento ocorre quando esse reconhecimento é negado ou não é conferido de modo satisfatório. Não podendo desfrutar dos benefícios do seu trabalho, nem vislumbrar sentido, este sujeito é reconduzido ao sofrimento em um círculo vicioso, pois as relações sociais de trabalho são principalmente relações de dominação.

Considerando essa abordagem, depreende-se que este sujeito que sofre pela ausência do reconhecimento é o sujeito invisível socialmente em suas relações, depreciado em sua prática laboral. Entende-se nesse sentido que o sofrimento desse sujeito não reconhecido e invisível é infligido por outrem, logo, tanto o sofrimento quanto a invisibilidade são ações conscientes daquele que as pratica.

Se esta é uma prática consciente, como o sujeito pode ser invisível? A resposta a este paradoxo é que, apesar do sujeito “ser invisível”, é possível pensá-lo, logo, a consciência é um ato intencional, pois é sempre consciência de alguma coisa (HUSSERL, 1950). A consciência, portanto, é intencional, o olhar a constitui. Por essa razão, a invisibilidade social nasce dessa consciência constituinte de não “ver outrem”. Nesse sentido, o sujeito “não visto” é compreendido como invisível aos olhos daqueles que estão ao seu redor, estes por sua vez, são entendidos como essa consciência constituinte (TOMÁS, 2012).

O sujeito invisível, à vista disso, sofre pela ausência de reconhecimento dos superiores hierárquicos e daqueles que se encontram ao seu redor. O reconhecimento mostra-se decisivo para a mobilização subjetiva da personalidade, motivação no trabalho, prazer (DEJOURS, 2007).

A contribuição da Psicodinâmica do Trabalho, nessa direção, evidencia a importância do trabalho como fonte de prazer; busca uma ação racional capaz de transformar o ambiente organizacional em um ambiente propício à realização pessoal, e não apenas analisa o sofrimento no trabalho.

A existência do sofrimento no trabalho demonstra que este deixou de ser o lugar de realização do homem vinculado à formação de sua subjetividade para se transformar unicamente no ato de produzir com as transformações advindas do capitalismo.

A abordagem da Psicodinâmica do Trabalho permite visualizar o “trabalhador invisível” enquanto o sujeito que sofre pela ausência de reconhecimento de seus esforços em seu ambiente de trabalho, bem como pelo desprezo social de sua prática, contrapondo suas expectativas em relação ao trabalho prestado, experiência esta que ocorre com os trabalhadores terceirizados serventes de limpeza da Unimontes.

## 1.6 INVISIBILIDADE E RECONHECIMENTO NA PERSPECTIVA DE AXEL HONNETH

Diante da exposição ora apresentada a respeito da invisibilidade vinculada à problemática do sofrimento do trabalhador, recorre-se à reflexão do filósofo e sociólogo Axel Honneth (1949) sobre o conceito de Invisibilidade social. No seu texto *Invisibilidad: sobre la epistemología de la reconocimiento*, na obra *La Sociedad Del Desprecio* (2011), Honneth problematiza o conceito de inviabilidade social e o apresenta como uma patologia social. O autor trata a invisibilidade a partir da teoria do reconhecimento, com um ponto de vista epistemológico.

Honneth utiliza a expressão “olhar através” para sintetizar a invisibilidade intencional, pois o “olhar através” exige gestos ou modos de comportamento que deixam claro que o outro não é visto, e isso não acontece apenas acidentalmente, mas intencionalmente. A invisibilidade desse tipo possui um significado real e não metafórico, as pessoas realmente sentem que não são percebidas. O “olhar através” denota a ausência de expressões de reconhecimento que negam a existência do outro como se de fato este não existisse no seu campo de visão, o que mantém o outro na sua condição social de invisibilidade.

Honneth, portanto, faz referência a dois elementos que compõem o ato de reconhecimento. O primeiro seria uma identificação cognitiva da pessoa, e o segundo a confirmação de que esta pessoa é dotada de características peculiares que são manifestas por quem a percebe, tais como ações, gestos e expressões. A invisibilidade além de se constituir principalmente com o olhar que atravessa o outro, nega os elementos que constituem o ato de reconhecer.

Por esse motivo, e de acordo com Honneth, a invisibilidade para as pessoas afetadas é realmente o sentimento de não serem vistas ou percebidas, logo, a perceptibilidade é diferente da ideia negativa de visibilidade, uma vez que esta acarreta outras características além do ato de ver, como a capacidade de conhecer e identificar (HONNETH, 2011). Assim, o sujeito invisível não possui o sentimento de não ser identificado ou conhecido, mas de não ser visto.

Tendo em vista esta diferenciação pertinente entre invisibilidade e visibilidade, ressaltando-se que o autor faz alusão a uma invisibilidade visual, o ato de reconhecimento somente se estabelece quando o objeto ou sujeito é visível, e para isso é preciso haver um ato afirmativo de que o sujeito foi percebido, através de ações positivas que se manifestam por expressões e gestos. Não havendo essas reações direcionadas ao outro, é como se o ato de percepção não tivesse acontecido, e consequentemente este outro se sente invisível, pois as reações que lhe confirmariam sua visibilidade lhe foram negadas.

É importante salientar que a análise honnethiana sobre invisibilidade centra-se em uma invisibilidade sofrida, deste modo, o autor não analisa nesse contexto a invisibilidade pela perspectiva de quem invisibiliza. É neste sentido de invisibilidade sofrida que caminha esta pesquisa, ao fazer referência aos trabalhadores terceirizados em seu ambiente de trabalho.

Ainda reiterando a obra *La Sociedad Del Desprecio*, Honneth (2011) analisa a invisibilidade como uma forma de desprezo social. O “olhar através” demonstra o desprezo para as pessoas presentes no mesmo espaço. No ambiente organizacional, os trabalhadores ocupam o mesmo espaço que seus superiores hierárquicos e demais funcionários e não são vistos por estes, pois há uma desvalorização social relativa à sua função. Por isso, entende-se a partir da teoria esboçada que, para estes trabalhadores, falta-lhes manifestações afetivas de reconhecimento que os tornem visíveis. Infere-se que a não perceptibilidade enseja a ausência de reconhecimento que torna o ser invisível.

Em *Luta Pelo Reconhecimento* (2003), Honneth estrutura teoricamente a categoria de reconhecimento com base nos escritos hegelianos de reconhecimento do período de Jena (1801-1807), bem como a psicologia social de Georg H. Mead para estabelecer as experiências correspondentes de desprezo com as formas de reconhecimento mútuo.

O autor reconstrói fenomenologicamente a tipologia de Hegel a partir de três modelos de reconhecimento: o amor (relação mãe e filho), o direito (refere-se ao sujeito portador de direitos sociais), e a solidariedade (relativo à estima social na relação intersubjetiva). Não sendo contempladas essas esferas do reconhecimento, ocorre o desrespeito e não estágios de autorrealização dos seres humanos.

Para a presente pesquisa, entende-se que os trabalhadores terceiros não são reconhecidos na esfera do direito, nem da solidariedade. Na esfera do direito, a precariedade nas suas relações de trabalho inviabiliza seu reconhecimento enquanto sujeito de direitos. Na esfera da solidariedade falta-lhes reações de valorização social, “prestígio” ou “honra” nas relações intersubjetivas. Para Honneth, é a percepção dessas formas de desprezo que podem levar o sujeito a entrar em uma luta ou conflito. Assim, o autor fundamenta o reconhecimento:

Para chegar a uma autorrealização alcançada, o ser humano se encontra destinado ao reconhecimento intersubjetivo de suas capacidades e operações. Se em alguns dos estágios de seu desenvolvimento, tal forma de assentimento social é excluído, isso abre um buraco psíquico em sua personalidade, no qual reações negativas de sentimentos como a vergonha penetram ou raiva. Portanto, a experiência do desprezo é sempre acompanhada de sensações afetivas que podem indicar ao sujeito que ele está privado de certas formas de reconhecimento social (HONNETH, 1992, p.220).

Isto posto, compreende-se que o reconhecimento nas relações intersubjetivas é a base para a realização dos sujeitos. Aqueles sujeitos invisíveis em seu convívio social não possuem o reconhecimento de suas capacidades e singularidades. Na esfera do trabalho, a dinâmica do reconhecimento enseja sentido para o trabalhador. Como já evidenciado por Dejours, o sentimento de prazer está associado ao reconhecimento de seus esforços, e a inexistência dessas formas de reconhecimento social indicam ao sujeito que ele é invisível no seu campo social.

## 1.7 A NARRATIVA SOB A PERSPECTIVA FENOMENOLÓGICA

Coloca-se no presente trabalho a narrativa de situações sociais do cotidiano como uma expressão de uma dimensão fenomenológica e existencial, e nessa direção se encaminha a pesquisa fenomenológica, na dimensão das vivências humanas e os significados atribuídos às mesmas pelos indivíduos. A narrativa enquanto a arte de contar experiências envolve uma relação de intersubjetividades, a experiência do vivido, do estar no mundo. “A experiência que passa de pessoa a pessoa é a fonte a que recorrem todos os narradores” (BENJAMIN, 1994, p.198).

De acordo com Benjamin, (1994), a narrativa floresceu por muito tempo no meio artesão; no campo, no mar e na cidade. Por isso, em certo sentido, é ela mesma uma forma artesanal de comunicação. Ademais, a narrativa não está interessada na coisa narrada como uma informação ou um relatório, antes mergulha essa coisa na vida do narrador para em seguida retirá-la dele.

A narrativa contempla, dessa forma, a expressão da experiência vivida, o que leva a considerá-la como uma técnica metodológica adequada para este estudo, uma vez que este se fundamenta nas ideias fenomenológicas. Por meio da narrativa descritiva, pode-se aproximar da experiência vivida pelo sujeito, não apenas informá-la, mas interpretá-la. Assim, é possível que o narrador não apenas assimile a experiência transcrita, mas também seja alcançado pelos significados que esta oferece. Por isso, a pesquisa fenomenológica permite que a relação entre pesquisador e pesquisado aconteça na dimensão da experiência, e não apenas para os sujeitos pesquisados, mas para o próprio pesquisador.

Nesse sentido, a fenomenologia, enquanto perspectiva teórico metodológica, não é simplesmente um discurso a respeito do que aparece e se mostra a partir de um polo objetivo (o fenômeno, o que aparece) e o subjetivo (para quem aparece). Para Husserl (1950), o que aparece e se mostra não é uma simples situação fora da consciência; é um feixe de significações em orientação natural. Portanto, o objetivo não é falar dos fatos vistos e vividos, mas orienta-se às essências a partir dos fenômenos, logo, para o autor, a fenomenologia é a ciência das essências:

A fenomenologia do conhecimento é ciência dos fenômenos cognoscitivos neste duplo sentido: ciência dos conhecimentos como fenômenos, manifestações, atos da consciência em que se exibem, se tornam conscientes, passiva ou ativamente, estas e aquelas objectalidades; e por outro lado ciência destas objectalidades enquanto a si mesmas se exibem deste modo (HUSSERL, 1950, p. 36).

Assim, para Husserl, quando se fala em fenomenologia enquanto ciência dos fenômenos, se pensa na investigação de essências. A apreensão da realidade se dá através de uma “volta às coisas mesmas”, ou seja, é a ciência que examina e distingue os sentidos de maneira intuitiva, é a reflexão mediante a percepção do fenômeno, busca analisar e investigar essências que surgem para nós de maneira intuitiva. Procura-se, dessa forma, entender o que não está imediatamente dado. Para Husserl, a fenomenologia é o método que admite o exame do conhecimento, se integra como “a doutrina universal das essências, em que se integra a ciência da essência do conhecimento” (HUSSERL, 1950, p.22).

O primeiro passo do método fenomenológico é a questionabilidade do conhecimento, não no sentido de negá-lo, mas parte da necessidade de um conhecimento possível. Para se

chegar à possibilidade do conhecimento, procede-se ao segundo passo do método: a redução fenomenológica, esta permite uma descrição do dado em seu estado puro, livre de crenças e pressuposições, trata-se da experiência pura do sujeito. Para Husserl, o dado é a consciência intencional perante o objeto. A intencionalidade é característica da vivência, que por sua vez determina que a vivência é consciência de algo. Nesse sentido, a intencionalidade em Husserl é a consciência orientada para um objeto, ou seja, não existe conhecimento sem um objeto (TRIVINOS, 1987).

Dessa maneira, a redução fenomenológica responde por um distanciamento de tudo primeiramente. Seria colocar em parênteses teorias, preconceitos, ideias a fim de alcançar a experiência do sujeito e a essência do conhecimento. Objetiva-se por esse método captar os significados das vivências dos sujeitos, no entanto, a despeito disto, na fenomenologia husserliana não se duvida de tudo o que se apresenta na realidade da vivência e as opiniões sobre ela. Por isso, para este estudo não se busca uma redução completa para alcançar o mundo vivido, tendo em vista que os sujeitos pesquisados estão em completa relação uns com os outros, o que significa que um retorno ao mundo da experiência implica nessa relação intersubjetiva; ou como dirá Schutz (2012), em seus estudos de uma sociologia fenomenológica, a intersubjetividade e a ação são pressupostos nas ciências sociais, sendo assim, ao pressupor que as pessoas existam, pressupõe-se que agem umas com as outras, que se comunicam, que a vida é perpassada por instituições, por grupos.

Sendo assim, baseando neste método de interpretação, na intencionalidade da consciência e na experiência do sujeito, busca-se para esta reflexão o dado imediato da consciência, em que consiste considerar o objeto observado, logo, este objeto está presente na consciência, pois esta é sempre intencional. Imbuído desse sentido, os sujeitos aqui elencados como “invisíveis” são criados por uma percepção coletiva, por conseguinte, o fenômeno da invisibilidade social nasce da consciência de “não ver o outro”. Sendo este um fenômeno puramente subjetivo, sua essência é a intersubjetividade, haja vista existir uma correlação entre o sujeito “não visto” e os demais indivíduos. O “não visto” é compreendido como invisível aos olhos daqueles que estão ao seu redor (TOMÁS, 2012).

O cotidiano dos trabalhadores ora apresentados representa o seu processo existencial, através do seu momento ou mundo vivido. O sentimento de não reconhecimento e de desprezo social é compartilhado com o outro, de maneira que as experiências são divididas e sentidas por todos, o que também não está ausente para o pesquisador.

A abordagem fenomenológica permite adentrar a experiência do outro, não meramente como pesquisador que observa a história do sujeito e a interpreta, pois, a narrativa permite além



da transcrição, que o pesquisador participe nessa totalidade do mundo vivido, em uma articulação de experiências.

A técnica da narrativa sob uma abordagem fenomenológica, ao compreender a experiência vivida, adota uma perspectiva teórica e filosófica da existência, ao passo que esta é compreendida na experiência vivida por esses sujeitos (DUTRA, 2002). Isto se remete aos significados que estes sujeitos atribuem à sua experiência enquanto trabalhador terceirizado em uma função considerada subalterna. No entanto, tal compreensibilidade do mundo da experiência, do mundo vivido se dá em uma dimensão coletiva, e não só a nível do “eu” subjetivo, por essa razão, reitera-se que aqui não se adota uma redução fenomenológica completa. A pesquisa fenomenológica, por meio da técnica narrativa, mostra-se pertinente nessa direção. Não obstante a complexidade da compreensão da experiência humana, a narrativa sinaliza a possibilidade de aproximação com o mundo do outro, não sendo este mais inatingível.

## **2 A TERCEIRIZAÇÃO NO ÂMBITO DO ESTADO**

O capítulo ora apresentado objetiva-se a refletir sobre a adoção da prática da terceirização no âmbito público. Para compreender essas mudanças na organização do trabalho dentro do serviço público, buscou-se um resgate histórico dos modelos pelos quais passou a Administração Pública até chegar ao modelo gerencial. A evolução da Administração Pública brasileira baseou-se, portanto, em três modelos básicos de gestão: patrimonialista, burocrático e gerencial. O modelo gerencial ocasionou transformações nas relações de trabalho, dada a necessidade do Estado de se moldar às exigências da nova organização política e econômica mundial. Deste modo, busca-se situar a terceirização dentro desse contexto e seus reflexos para os trabalhadores terceirizados como uma forma de precarização do trabalho que corrobora para a invisibilidade social desses trabalhadores.

### **2.1 A INVISIBILIDADE SOCIAL DOS TRABALHADORES TERCEIRIZADOS NO ÂMBITO DO ESTADO**

Considera-se para este estudo que a invisibilidade social, enquanto categoria relacionada a sujeitos considerados sociologicamente invisíveis, ocorre no âmbito do Estado capitalista, mais precisamente como afirma Tomás (2012) esta decorre do desprezo e do não-reconhecimento social. A emergência da invisibilidade social de trabalhadores terceiros no

serviço público, portanto, está inscrita no contexto da reestruturação produtiva do capital, sustentado pelo Estado burguês.

Com a acumulação flexível do capital e as novas determinações do capital sobre o trabalho humano, os sujeitos têm mobilizados não apenas sua força de trabalho, mas corpo e mente voltados para a produção, uma nova subjetividade é posta nas condições da acumulação flexível (ALVES, 2005)<sup>1</sup>. Nesse âmbito de valorização da produção, os trabalhadores que ocupam cargos menos valorizados na hierarquia organizacional não são percebidos como sujeitos, logo a subjetividade dos trabalhadores é reafirmada no cumprimento de suas funções. O Estado capturado pelos preceitos neoliberais reafirma suas normas sobre os indivíduos que produzem uma nova subjetividade pautada na busca pela eficiência e resultados.

Esse contexto implica em mudanças também nas formas de sociabilidade, e em como os trabalhadores se reconhecem e buscam reconhecimento por meio de sua prática. Assim, neste texto, parte-se da hipótese de que as formas de precarização do trabalho oriundas do modo de produção capitalista corroboram para a desvalorização social, e conseqüentemente para a invisibilidade social dos trabalhadores em condições de trabalho subalternas.

O aparato estatal, enquanto organização de poder político, econômico, jurídico legitimado, capturado pelos interesses neoliberais, reproduz essa mesma lógica; para manter diretamente todo esse sistema funcionando, oferece toda a estabilidade necessária ao capital para a expropriação dos trabalhadores. A terceirização no serviço público representa no capitalismo moderno uma das formas de precarização do trabalho, e contribui para manter a desvalorização social dos trabalhadores provocada pelo capital. Nesse sentido, a precarização do trabalho não só responde pela exploração da força de trabalho, mas compõe esse quadro de mudanças estruturais que incidem sobre a realidade vivida pelos trabalhadores.

Neste novo cenário, os trabalhadores convivem com as perdas de garantias, conquistas e direitos trabalhistas que não só compunham o arcabouço de proteção social, mas uma proteção psíquica (LANCMAN & UCHIDA, 2003). Essa ausência de proteção gera o não reconhecimento e o sofrimento no trabalho.

A terceirização, como nova gestão do trabalho, decorrente do neoliberalismo interfere na subjetividade dos trabalhadores, nos seus processos de vivência que incidem na construção

---

<sup>1</sup> No decorrer deste capítulo também foram citados autores que pertencem a outras matrizes epistemológicas, tais como Giovanni Alves, Ricardo Antunes, Graça Druck, dentre outros. Estas citações têm o objetivo de oferecer uma base contextual para a elucidação do fenômeno da terceirização, bem como contribuir para a análise realizada. Portanto, não cabe, no contexto desta dissertação, tecer comentários sobre as aproximações e antagonismos entre suas teorias e a fenomenologia.

de sua identidade e, conseqüentemente, numa perspectiva honnethiana, no reconhecimento desses trabalhadores terceirizados (HONNETH, 2003).

Em âmbito público, a precarização do trabalho é um fator ainda mais agravante, haja vista o Estado se constituir como a instância legítima de proteção, e sua finalidade residir na relação com os indivíduos. Esta relação se explica pelo fato de que o Estado se faz em função permanente da comunidade de indivíduos que a constitui, portanto, sua essência se dá a partir da associação dos indivíduos, o fundamento da sua existência é a própria estrutura da pessoa humana. (QUADROS & BARBOSA, 2017, p. 105). Sua função, por conseguinte, está na implementação e aplicabilidade do direito a esta comunidade de indivíduos.

Por isso, importa nesse primeiro momento demarcar as mudanças estruturais pelas quais o Estado brasileiro passou que o inserem na dinâmica de acumulação capitalista, e por decorrência, influenciam nas relações de trabalho para determinados sujeitos, os invisibilizando, posto que a ausência de proteção social no contexto da reforma do Estado se configura como a fragilização do próprio direito para este segmento de trabalhadores.

A discussão a respeito da reforma do Estado permite demonstrar que as mudanças operadas pelo capital no mundo do trabalho apropriadas pela esfera pública ocasionaram a fragmentação da classe trabalhadora, especialmente os terceirizados. Este cenário possibilita não somente entender as mudanças econômicas e organizacionais na estrutura estatal, mas desvelar o “não-aparente” na relação Estado e indivíduos, bem como considerar a realidade subjetiva presente na vivência humana do trabalho.

O não-aparente para o pesquisador se mostra à medida em que este descobre que algo ainda precisa ser revelado nessa relação entre Estado/indivíduos. Por essa razão, parte-se de uma intencionalidade, o fenômeno a ser revelado se clarifica em um objeto em suspensão. (HUSSERL, 1950). Em vista disto, para os fins a que se destinam este estudo, na relação Estado/indivíduos, busca-se colocar em suspensão para reflexão os trabalhadores terceirizados na função de limpeza, invisibilizados socialmente. Este é, pois, o objeto que se apresenta à consciência através da percepção: “No ato de ver o fenômeno puro, o objeto não está fora do conhecimento, fora da ‘consciência’ e, ao mesmo tempo, está dado no sentido da absoluta autopresentação de algo puramente intuído” (HUSSERL, 1950).

A intencionalidade é, desta maneira, o modo pelo qual a consciência visa as coisas no mundo, o objeto é construído por ela, por isto a consciência é sempre consciência de alguma coisa de acordo com Husserl, no entanto, a apreensão mantém a separação necessária entre a consciência e o objeto da consciência com sua realidade própria. Para Husserl, é esse encontro da consciência com o mundo que propicia o conhecimento. Baseando-se no pensamento

husserliano, compreende-se que é o encontro da consciência do sujeito com o objeto que o permite conhecê-lo. Ao passo que ao que se percebe e se apreende a nível da consciência é possível atribuir significado. Logo, a busca de significado está direcionada, intencionada a um grupo específico, com uma função laborativa específica, em um determinado espaço.

Os trabalhadores ora pesquisados se referem a homens e mulheres serventes de limpeza em uma instituição pública invisibilizados socialmente. Esses sujeitos têm sua identidade oculta na percepção de outras pessoas, pois a visão destas torna-se condicionada à divisão hierárquica de tarefas na sociedade do capital, que diferencia subjetiva e objetivamente trabalhadores qualificados e não qualificados em profissões consideradas subalternas, assim, nota-se somente a função exercida por esses trabalhadores. Sob esse prisma, o fenômeno da invisibilidade social está presente tanto em organizações privadas quanto públicas. O foco para o serviço público remete a considerar a invisibilidade diretamente ligada ao Estado, enquanto esfera protetiva do trabalhador, porém, ausente, ao permitir a desigualdade dos trabalhadores via vínculos empregatícios diferenciados.

Nessa direção, a análise da invisibilidade social no âmbito público, que aqui corresponde à relação Estado/capitalismo, se propõe a uma reflexão sobre o seu significado tanto para o pesquisador que a apreende, quanto para os sujeitos que a vivenciam. Considera-se que a ação social de não-ver outrem não se refere somente àqueles que estão ao redor do sujeito invisível, mas ao próprio Estado que negligencia sua existência.

## 2.2 A REESTRUTURAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL

O contexto para a emergência da terceirização no serviço público brasileiro data da reforma do Estado a partir dos anos 1990, mais precisamente na Reforma Gerencial. Nos países centrais, o gerencialismo se dá a partir da década de 1970. E, no Brasil, Bresser Pereira, então ministro da administração e reforma do Estado (1995-1998) do governo de Fernando Henrique Cardoso, traz esse movimento com a justificativa da necessidade de um Estado mais ágil, mais flexível e mais preocupado com os resultados. Se a administração privada estava mudando devido às transformações da economia mundial e a corrida tecnológica, seria necessário que a Administração Pública brasileira também mudasse, operacionalizando a flexibilização da sua gestão, redefinindo suas funções administrativas, uma vez que estas questões foram postas pela expansão do capitalismo global.

Esse modelo gerencial é o que predomina atualmente na estrutura da Administração Pública brasileira, em substituição ao modelo burocrático, mas não elimina por completo este

último. Ainda há resquícios da burocracia presentes no gerencialismo. Sendo assim, até chegar ao modelo atual, a Administração Pública brasileira passou por dois modelos anteriores: O patrimonialismo e a burocracia.

A Administração Pública no modelo do patrimonialismo se baseava em modelos absolutistas dos séculos XVII e XVIII. Neste, o patrimônio do monarca se misturava ao patrimônio público, confundindo quase que indistintamente o público e o privado. (CAMPELO, 2010). Neste modelo, o Estado não representa uma postura de mantenedor da ordem jurídica impessoal e universal, mas dirige e planeja a economia tendo em vista os interesses particulares do grupo ao qual exerce controle, neste caso, o estamento. Por isso, o instrumento de poder do estamento é o controle patrimonialista do Estado, representado por um Estado centralizador.

O patrimonialismo representou o início de um modelo de Administração brasileira e responde por um tipo específico de dominação imposta pela estrutura de poder sobre os dominados. Nesta estrutura, as relações pessoais definem quem serão os responsáveis pelas atividades e/ou cargos administrativos. Este é um período, portanto, que evidencia a existência de um Estado marcado por noções de soberania (esfera pública) e ao mesmo tempo pela noção de patrimônio (esfera privada), daí a não distinção entre os bens públicos e os bens do governante.

Tudo se constituía como possessão do príncipe. Esse modelo explica a fundamentação do poder político, de que maneira este se legitimava e se organizava através da figura do príncipe, por isso um poder que emanava do centro. Assim, o príncipe tinha a seu inteiro dispor um aparato de súditos/funcionários como uma elite administrativa que se apropriavam do Estado em caráter particularista.

Nesse sentido, o patrimonialismo se rege por uma racionalidade material, obedecendo a valores: éticos, religiosos e principalmente políticos. Esses valores exigem a presença de um poder superior que regulamente a sociedade e a economia. Em razão disso, a dominação patrimonial é incompatível com a igualdade jurídica, pois torna o indivíduo dependente da autoridade, o que aponta para um sistema autocrático (FAORO, 1993).

Este período é caracterizado, em função disso, por uma grande centralização, formalismo e morosidade, decorrentes em grande parte por essa indistinção de autoridade dentro da esfera política, também como arbitrário e discricionário quanto às decisões, ou seja, a justiça era executada somente pelo soberano ou alguém por ele designado.

O tipo patrimonialista impõe para a sociedade uma orientação centrada no governante, sob a liderança dos estamentos. Ao que se refere aos termos modernos, o patrimonialismo gera uma autocracia autoritária. Esse poder central subordina o quadro administrativo que o cerca,

condicionando ao seu comando os indivíduos, ligados pelo dever de lealdade ao soberano. (FAORO, 1993). Isso significa no contexto atual da esfera pública que os vestígios do patrimonialismo contribuem para a ineficiência da gestão pública, para a corrupção e clientelismo, à medida em que as relações públicas administrativas são marcadas por privilégios privados, transformando o público em privado e prejudicando os princípios normativos da Administração Pública.

Ainda dentro desse aspecto, Campelo (2010) vai identificar duas espécies de patrimonialismo. O patrimonialismo político-administrativo com resquícios atuais na conduta dos servidores públicos, gestores, administrativos, políticos. Trata-se de uma conduta privatista da coisa pública. A outra espécie é o patrimonialismo institucional que se mistura nas normas e instituições do modelo constitucional atual.

O patrimonialismo corresponde, assim, a um primeiro modelo de administração que posteriormente foi analisado na história, que chega ao fim com a chamada Primeira República até 1930, sendo substituído pela técnico-burocracia. Basicamente o país passou por três modelos: O patrimonialismo, a burocracia e o gerencialismo, sendo este último o modelo predominante com resquícios dos anteriores. E passou por duas reformas, a burocrática e a gerencial.

A burocracia, por sua vez, é resultante do processo de racionalização que adquire visibilidade sociológica a partir do estudo de Max Weber. A administração burocrática parte de alguns princípios, tais como a hierarquia e as normas. Nesta modalidade cobra-se rigorosamente pela distinção entre a propriedade pública e privada, além de que a burocracia responde por uma estruturação formal da organização das atividades administrativas para a realização de objetivos a longo prazo. A organização burocrática responde por uma racionalidade legal, em que as regras e normas advêm de um regulamento aceito por todo grupo, e segue certos princípios essenciais, tais como a divisão de tarefas baseadas nas regras estipuladas, a hierarquia de cargos, nomeação de funcionários com base em suas competências técnicas, equiparação salarial para funções semelhantes, exercício de autoridade com seus limites legais (WEBER, 2018).

A teoria burocrática trouxe uma clara distinção entre indivíduo e instituição, até então não existente no patrimonialismo, através de um controle rígido dos processos. Neste modelo não há regras pessoais, mas regras gerais para todos, não passíveis de negociação. O Estado burocrático deve manter a ordem:

Para o caráter específico da moderna fidelidade a um cargo é essencial o fato de que, no tipo puro, o cargo não determine uma relação com a pessoa, como a fé do vassalo ou o discípulo nas relações de autoridade feudal ou patrimonial. A lealdade moderna adere-se a finalidades impessoais e funcionais.... Pelo menos no Estado moderno desenvolvido, o funcionário político não é visto como o servidor pessoal de um governante (WEBER, 2018, p.13-14).

A divisão do trabalho requer à vista disso um caráter impessoal, além do formal e da obediência às regras. Para Weber, essas normas partem de uma racionalidade formal, ou seja, as regras, a hierarquia e a especialização do trabalho definem o meio para se chegar aos objetivos, a saber, a racionalidade subjetiva. O processo é definido por uma hierarquia de autoridade. A autoridade dá as ordens necessárias para o cumprimento dos deveres, rigorosamente delimitado por normas. Importante salientar ainda que este diagnóstico de administração burocrática weberiana refere-se a uma estrutura de organização composta por divisão de responsabilidades, especialização do trabalho, relações impessoais e hierarquia, características importantes para qualquer organização, seja pública ou privada.

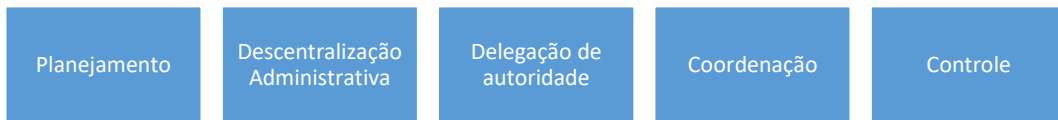
O modelo burocrático brasileiro iniciado na Era Vargas deu-se em um contexto de passagem de um Brasil agrário para um Brasil industrial. Nesse período, a reforma administrativa se concretiza através da criação do Departamento Administrativo do Serviço Público – DASP –, em 1938. Esse departamento implementou os princípios burocráticos na Administração Pública. Sua função era fornecer elementos para a melhoria da máquina pública, bem como prover assessoria técnica ao presidente da república, elaborar a proposta orçamentária e combater as práticas patrimonialistas.

O DASP perde muito em força política com a deposição de Vargas em 1945. Por ter sido uma reforma incompleta, as práticas clientelistas e patrimonialistas continuaram a perdurar e o modelo burocrático mostrou-se ineficiente para a Administração, por isso a limitação dos poderes com a Constituição de 1946 (FERRARI, 2018). Note-se que não é a burocracia em si, nos termos de weber que se torna ineficiente, mas um modelo de organização com resquícios do patrimonialismo.

Esse quadro mostrou a necessidade de uma desburocratização do Brasil, e a principal estratégia foi a descentralização administrativa. Para tanto, em 1956 nasce a Comissão de Simplificação Burocrática – COSB –, que tinha por objetivo definir formas de delegação de competências, como fixar as responsabilidades e aprimorar a prestação de contas. Nesse mesmo ano é também criada a Comissão de Estudos Administrativos – CEPA –, que, por sua vez, objetivava auxiliar o Congresso em assuntos ligados à reforma (FERRARI, 2018).

O modelo técnico-burocrático estatal começa a entrar em declínio no governo JK (1956-1961). É nesse momento que se começa a falar de eficiência, numa proposta de centralização da Administração direta e uma estrutura mais flexível na Administração indireta, em uma clara dicotomia entre os dois sistemas, mantendo-se ainda a burocracia.

O Decreto-lei 200/1967 nesse período trouxe alguns fundamentos de gestão para a Administração já nas mãos dos militares, que, por sua vez, ampliam a intervenção econômica do Estado. Esse decreto nasce em decorrência dos estudos anteriores, justamente com o intuito de desburocratizar a Administração. Por isso, tal decreto visava combater o excesso de centralização administrativa e a ausência de coordenação das políticas públicas observando os seguintes princípios listados abaixo:



O controle da Administração somente seria possível com um planejamento que visasse a descentralização administrativa a partir da distribuição de responsabilidades. O Decreto também admitiu regras para a aquisição de bens e serviços, tanto de forma direta como por meio de contratação, bem como uma definição de planos para classificação dos cargos e planos de carreira.

O Decreto 200/1967 demonstrava uma busca por eficiência que não condizia com a realidade posta pelos governos, uma vez que estes ainda estavam presos aos ditames burocráticos, realidade ainda vigente nos tempos atuais. O excesso de burocracia, e aqui entende-se como o excesso de regras e procedimentos, tornou esse modelo rígido demais, ineficiente e excessivamente custoso. Nesse contexto, o mercado passa a exigir da Administração Pública mais agilidade e flexibilidade, e a burocracia como um modelo extremamente moroso se torna incapaz de atender a essas demandas.

Percebe-se, por consequência, que a Administração não consegue se desvencilhar de um modelo burocrático inconcluso, e o decreto 200/1967 é uma iniciativa de descentralização que leva ao movimento gerencial através de Bresser Pereira com a reforma do Plano Diretor em 1995. Essa crise do centralismo administrativo leva a novas funções do Estado.

Aprofundando um pouco mais a respeito do gerencialismo, esse modelo está atrelado a um intenso debate sobre o papel do Estado e sua governabilidade, ou seja, compreende sua forma de governo, sua capacidade de implementar políticas públicas, diz sobre a sua eficiência.



Está situado em um contexto internacional de mudanças a respeito do reaparelhamento do Estado.

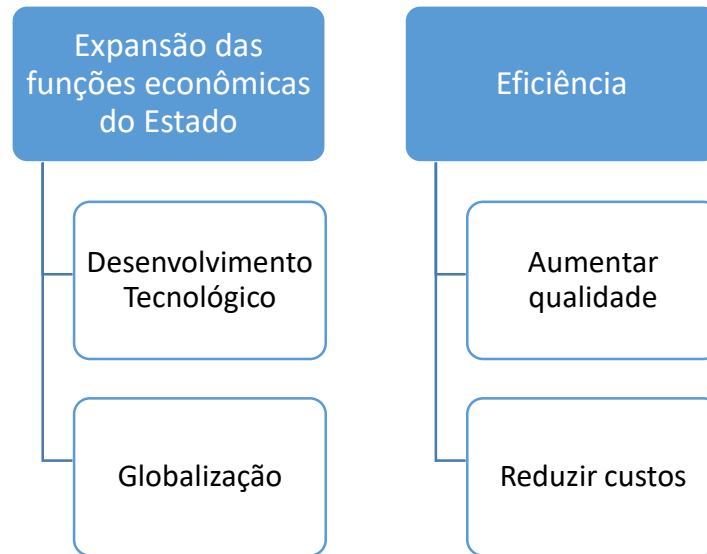
O ideário do gerencialismo floresceu durante os governos de Margareth Thatcher (Reino Unido, 1979-1990) e Ronald Reagan (Estados Unidos, 1981-1989). O movimento gerencialista nesses países no setor público baseou-se na cultura do empreendedorismo, como reflexo do capitalismo flexível. Posteriormente esse movimento se espalhou pela Europa e América Latina, pois trazendo consigo as prerrogativas da reestruturação produtiva da economia mundial, passou a representar as necessidades dos mais diversos governos e empresas não mais restrito às suas matrizes histórico-culturais dos países centrais onde teve seu início (PAULA, 2005).

O Brasil passa a viver esse modelo a partir de meados da década de 1990. Significou a introdução de técnicas gerenciais modernas advindas da administração privada que visou a um melhoramento do sistema anterior, por conseguinte, tem-se uma Administração Pública que passa a se comportar como uma administração privada.

Nessa direção, o Plano Diretor de reforma do Estado proposto pelo ex-ministro Bresser-Pereira expressava seu interesse pelas experiências dos outros países e visava a uma expansão das funções econômicas do Estado, mas também, concomitante a isso, visava à redução dos custos e a um aumento da qualidade dos serviços, a fim de ser esta a formulação de uma proposta de adaptação para o contexto nacional. A reforma objetivava-se a mudanças no processo de gestão e de cultura, relativo às ferramentas de gestão do privado adaptadas para o setor público e à mudança de uma cultura burocrática para a cultura gerencial.

Assim sendo, a cultura gerencial primou-se pelo alcance de resultados e pela busca da eficiência, considerando-se que a estrutura administrativa estatal era cara e consumia muitos recursos. O objetivo era a entrega de resultados por um custo mais baixo. A figura abaixo mostra a que se destinou a reforma do Estado a partir da expansão das suas funções econômicas, ou seja, à busca por eficiência, que por sua vez resultaria em redução de custos. Na cultura gerencial, como se pode observar, a redução de custos é a etapa como o objetivo final no processo de expansão das funções econômicas do Estado.

**Figura 2. PDRAE – Plano Diretor de Reforma e Aparelhamento do Estado.**



Fonte: Cultura Gerencial. Ferrari (2018).

Essa busca por eficiência é referenciada pela Constituição de 1988 como um dos seus princípios. O princípio da eficiência se apresenta como base para uma prestação de serviço menos onerosa, com respeito a uma melhor utilização dos recursos públicos, de maneira a evitar desperdícios para a Administração e garantir qualidade. Além disso, a Constituição de 1988 instituiu o concurso público para a admissão de servidores na Administração Pública, direta ou indireta. Segundo Dantas & Costa (2017), o concurso público é o procedimento que serve como elo entre a Administração e o princípio da eficiência, pois, permite além da transparência na seleção dos candidatos, que se admita aqueles mais qualificados para a prestação do serviço com os meios eficazes para alcançar o fim público.

Entretanto, com a reforma gerencial o concurso público passou a não ser o único meio de admissão de pessoal, no sentido que o Estado gerencial admitiu a terceirização, com a possibilidade de realizar contratação sem concurso. Como se verá mais adiante, nesta última não há a exigência de vínculo direto com o Estado, o que permite a redução de custos da máquina estatal com a diminuição dos direitos trabalhistas. A terceirização está no bojo das transformações do Estado gerencial, concretizando um “governo empresarial”, com características de gestão próprias do mercado.

Para o gerencialismo, importa que os resultados finais sejam alcançados, não importam os meios, ao contrário do que ocorria na técnico-burocracia estatal. Aqui percebe-se um deslocamento desse controle. Além disso, há uma descentralização dos níveis hierárquicos, diminuindo esses níveis, ocasionando o enxugamento da máquina para diminuir os custos.

Portanto, dentro desse quadro ora apresentado, o modelo atual da Administração Pública brasileira se sustenta por um novo paradigma de busca de eficiência claramente exposto na Constituição de 1988 (artigo 37), idealizado e implementado por Bresser Pereira e sua equipe em 1995. Segue os elementos ora descritos dessa reestruturação da Administração:

### **Quadro 1. Evolução da Administração Pública Brasileira:**

<b>ADMINISTR AÇÃO PATRIMONI ALISTA</b>	<b>COSB</b> (Comissão de Simplificação Burocrática)	<b>DASP</b> (Departamento Administrativo do Serviço Público)	<b>DL/200</b> (Decreto)	<b>Constituição de 1988</b> <b>(instituição do Concurso Público)</b>	<b>PEDRAE</b> (Plano Diretor de Reforma e Aparelhamen to do Estado)
1808	1936	1938	1967	1988	1995

Fonte: Elaboração própria.

O modelo gerencial implementado atualmente orienta-se por alguns resultados principais: economia, eficiência, eficácia, (sendo a eficiência o processo para se atingir o resultado, e a eficácia o resultado em si), estruturas mais flexíveis, a redução do Estado, a descentralização e a contratualização dos serviços. Quanto a este último aspecto, a terceirização das atividades ditas de suporte, bem como as atividades fins, definidas pela resolução da lei 13.429/2017 expressam a nova gestão do trabalho do setor privado, aos moldes do capitalismo competitivo, apropriado pelo setor público.

### **2.3 A TERCEIRIZAÇÃO NO ÂMBITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA: POR QUE O ESTADO TERCEIRIZA**

A terceirização é um fenômeno que se apresenta mundialmente em sociedades capitalistas, se integra no conjunto de transformações advindas pela evolução tecnológica, agregando processos organizacionais da mesma ordem e caracteriza-se pela maximização da produção, busca de produtividade e redução de custos. A terceirização é, portanto, o processo pelo qual uma empresa deixa de executar uma ou mais de suas atividades e as transfere para outra empresa assim fazê-lo.

De acordo com Antunes & Druck (2013), a terceirização se reafirma como uma modalidade de gestão, organização e controle do trabalho em ambiente controlado pela lógica de acumulação financeira. Sendo que no âmbito do processo de trabalho, ao que se remete às condições de trabalho e ao mercado de trabalho exige uma total flexibilidade em todos os níveis.

A terceirização surge historicamente no contexto do início da Segunda Guerra Mundial nos Estados Unidos, devido à necessidade que as indústrias bélicas apresentavam pela produção e desenvolvimento de armamentos. Segundo Antunes (2018), sua expansão está relacionada com o contexto de reestruturação produtiva global, com a acumulação flexível e com a crise do padrão de acumulação taylorista/fordista que aflorou no fim dos anos 1960 e início dos anos 1970. Sendo assim, caracteriza-se por um tempo histórico definido de crise estrutural do capitalismo.

Ainda no século XX, a reestruturação produtiva do capital, marcada pelo fordismo/taylorismo alterou a forma de produção de mercadorias nos setores da indústria e dos serviços, bem como de modo significativo a vida social e sua forma de produção e reprodução, porém, de forma diferenciada em cada país. Atualmente, a reestruturação produtiva, também chamada de capitalismo flexível, faz parte desse processo de racionalização do trabalho que se originou com o fordismo/taylorismo. Implica em uma nova ideologia organizacional do capitalismo global e na reorganização da classe trabalhadora (ALVES, 2011).

De acordo com Druck (2013), esse processo de acumulação flexível articula algo novo em relação ao padrão fordista, uma vez que o capital deflagrou várias transformações em seu próprio processo produtivo no que se refere à gestão organizacional e ao avanço tecnológico. Esse novo padrão organizacional inspirado na experiência japonesa do pós-guerra, associado ao avanço da tecnologia, introduziu novas técnicas de gestão de trabalho completamente afeitas à sociedade da informação, logo, propiciou o desenvolvimento de uma estrutura produtiva flexível e a inserção de empresas terceirizadas que correspondem a essa desconcentração produtiva.

Atualmente, segundo Alves (2011), a reestruturação produtiva possui uma dimensão bem mais intensa e ampla que incorpora inovações tecnológicas, inovações organizacionais e inovações sociometabólicas que, por conseguinte, constituem o todo orgânico da produção capitalista. Dentro das inovações organizacionais está a terceirização como um elemento compositivo. Para o autor, essa terceirização possui vínculos orgânicos com a nova forma de ser do capitalismo flexível, pois este através de sua base organizacional caracteriza-se pela exploração da força de trabalho assalariado.

A terceirização como um desses novos modelos de organização do trabalho do setor privado segue a tendência de contratação externa de serviços, e coloca em evidência um novo paradigma de competitividade que se impõe como regra fundamental para a expansão do sistema capitalista, bem como para a sobrevivência dos países no mercado.

Com as mudanças decorrentes do processo de globalização da economia, o Estado passa a se moldar de acordo com as demandas do capital internacional. A prática da terceirização como gestão do trabalho encontra-se nesse contexto de mudanças do modo de produção que enseja uma estrutura organizacional moderna de desburocratização e descentralização da administração. Com isso, o Estado vem cada vez mais transferindo para a iniciativa privada seus serviços públicos com o objetivo de reduzir gastos com acordos de menores preços, enquanto a iniciativa privada visa parcerias que lhe proporcionem a obtenção de lucros.

Nessa perspectiva, dentro do contexto da reforma da Administração Pública, desburocratizar, de acordo com Pimenta (1998), é eliminar procedimentos operacionais desnecessários, obstáculos processuais que impediriam uma gestão flexível. Por sua vez, a descentralização pode ser interna, quando ocorre na estrutura administrativa do setor público com a delegação de competências e responsabilidades, e pode ser externa, de dentro da estrutura do Estado para as empresas privadas. A terceirização caracteriza justamente esse segundo enfoque, como um dos objetivos desse novo Estado essencialmente regulador que surge em resposta à essa tendência globalizante da economia.

No âmbito do Estado brasileiro, esse processo está incluso no bojo das transformações econômicas e de gestão advindas com a reforma do Estado nos anos 1990. A reforma, por sua vez, se dá como consequência da globalização da economia e a crise que se inicia nos anos 1970 e se estende para os anos 1980 com a prerrogativa do Estado de se ocupar apenas com atividades exclusivas.

Como visto anteriormente, essa descentralização dos serviços na estrutura da Administração Pública brasileira se justificou pela adoção de um modelo de gestão condizente com as mudanças do capitalismo global, de maneira que o Estado deveria se adaptar às tendências globais, visto que os governos de países capitalistas desenvolvidos passaram a perceber o esgotamento da centralização administrativa após a crise da década de 1970. Deveria, portanto, criar um modelo de Estado gerencial, menos intervencionista e vital para a redução dos gastos públicos.

Essa ideia de reconfiguração do poder executivo está atrelada à reforma administrativa que os governos passam a adotar após a crise econômica dos anos 1980 na busca por redução dos gastos públicos e maior eficiência. E, nos anos 1990, no Brasil, a ênfase passa a ser a

reforma do Estado para um mundo globalizado. O impulso inicial para as reformas econômicas e o ajuste fiscal se dá no governo Collor (1990-1992), nesse período, a privatização avança e o país tem uma abertura comercial. No entanto, em relação à reforma da Administração Pública o governo fracassou, acirrando a crise econômica do país.

Os rumos para uma reforma que impulsionasse uma gestão flexível se dão a partir de 1995, com o governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2003). O então presidente defendia uma readequação do Estado aos moldes do capitalismo mundial e da globalização. A proposta baseava-se em passar de um Estado burocrático para um Estado gerencial mais flexível e eficiente.

A Administração Pública burocrática concebeu-se como um modelo superior à administração patrimonialista. Tratava-se de uma gestão anterior que visava à proteção do patrimônio público contra o patrimonialismo, o clientelismo, mas não foi eficiente para prover os bens públicos. Dada sua ineficiência, a Administração Pública gerencial surge como resposta à crise e como estratégia para tornar a Administração mais eficiente, por isso orientada para a obtenção de resultados, ao contrário da administração burocrática que se concentrava no processo (BRESSER, 2006).

O impulsionamento para a reforma administrativa pelo governo se justificava por uma necessidade gerencial e pragmática, tendo em vista que a globalização impôs a necessidade de um Estado forte que protegesse os cidadãos e ao mesmo tempo se tornasse mais barato na realização de suas tarefas. Dentro desse raciocínio, Bresser (1997) aponta quatro componentes da reforma dos anos 1990 que para ele caracterizariam o Estado como social-liberal no século XXI. Esse Estado Social-liberal assim definido e defendido pelo autor é aquele que se enquadra no novo tipo de gestão, aos moldes do capitalismo global, mais voltado para o controle do mercado, ou seja, em vez de promover diretamente o desenvolvimento social e econômico, passa a atuar como um ente regulador e financiador desse desenvolvimento, principalmente através das parcerias privadas.

Assim, em primeiro lugar, ter-se-ia a delimitação das funções do Estado, reduzindo seu tamanho, principalmente em termos de pessoal, através da *terceirização* e da publicização. Em segundo lugar, a redução do grau de interferência do Estado ao que fosse realmente necessário, o que aumentaria o controle via mercado e o tornaria capacitado para a competição do país a nível internacional. Em terceiro lugar, o aumento da governança do Estado, o que implicaria tornar suas decisões efetivas através do ajuste fiscal, favorecendo a autonomia financeira e a separação de suas atividades. Por último, o aumento da governabilidade através de instituições

políticas que melhor fariam a intermediação de interesses, tonando estes legítimos e abrindo espaço para o controle social.

O então ministro Bresser Pereira procura demonstrar com essa exposição que a reforma seria justamente a definição do papel do Estado, o qual deixa de executar uma série de atividades, transferindo para o setor privado e para as organizações não estatais tarefas não específicas, enxugando a máquina pública.

O diagnóstico do ministro sobre a necessidade de reforma do Estado brasileiro baseado em sua crise fiscal, de acordo com Costa (2005), não é suficiente para explicar a crise do Estado brasileiro em particular e a mudança de uma estrutura burocrática retrógrada, uma vez que haveria de se considerar a estrutura socioeconômica brasileira.

No caso brasileiro, além dos aspectos exógenos relacionados à economia mundial que levaram à crise, existem uma série de determinantes que condicionam o sistema político: o patrimonialismo, clientelismo, mandonismo, personalismo e formalismo. Esses problemas do contexto brasileiro, ainda como resquícios de um passado pré-moderno, não são adequadamente situados no contexto da reforma do Estado de modo a subsidiar diagnósticos e propostas de mudanças. Em contrapartida, a modernização do Estado implicou em uma ação política voltada para a redução de gastos, como apresentado no Plano Diretor de Reforma e Aparelhamento do Estado – PDRAE. O aumento expressivo das despesas com pessoal nas três esferas do governo após a Constituição de 1988, dada a criação do Regime Jurídico Único do Servidor Público – RJU – teria provocado o déficit público, daí a adoção da terceirização. Portanto, para o autor, esse diagnóstico passa longe das peculiaridades do contexto brasileiro, e concentrou-se apenas no problema do esgotamento financeiro do Estado.

A despeito disto, Cardoso (1998) aponta a reforma, porém, não apenas como um movimento de racionalização/modernização da máquina pública, mas um movimento democratizador na medida em que torna o Estado apto a conviver em uma sociedade mais informada com uma economia dinâmica que requer “um Estado competente”.

Para Cardoso, os delineamentos dos períodos anteriores quais sejam, a Era Vargas, a Constituição de 1946 com alguns aspectos políticos democráticos, e, por fim, o período burocrático-autoritário dos governos militares resultaram em dificuldades para que o Estado brasileiro se ajustasse à homogeneização dos mercados e oferecesse respostas no plano social e político. A reforma se justificaria nesse sentido por conceder ao Estado higidez fiscal e governabilidade. A higidez nesse caso passa por estabilidade econômica, por equilíbrio orçamentário.

Para começar, nosso Estado, na forma em que foi cristalizado pelas práticas governativas e pela Constituição de 1988, é um resultado híbrido de tendências heterogêneas. *Grosso modo*, ele é a confluência de três, no mínimo, situações e racionalizações distintas: a da era Vargas, a qual teve vários momentos, mas que no fundamental significou o fortalecimento de um Estado intervencionista no plano econômico, com alguma abertura para a "proteção social" no campo dos direitos trabalhistas e da previdência, e certa desatenção aos processos democrático-representativos; a da Constituição de 1946, com acento nos aspectos político-representativos da democracia; e, finalmente, a do período burocrático-autoritário dos governos militares, que enfatizou a tendência intervencionista no plano econômico (embora absorvendo a presença de capitais privados, sobretudo internacionais) e deu espaço a uma certa tecnocracia desenvolvimentista, mas que, obviamente, retrocedeu nos aspectos democrático-representativos, embora talvez tivesse até acentuado os aspectos de "proteção social" de grupos específicos da sociedade (CARDOSO, 1998, p.4).

A defesa da reforma pelo governo fundamentava-se em uma racionalidade econômica não exclusiva do Brasil, correspondia a uma necessidade de reconstrução do Estado, em que a privatização e a concessão de serviços públicos o manteriam presente na sua função social reguladora, e o manteria apto a conviver em uma sociedade moderna.

O que eu quero ressaltar, de qualquer modo, é que a nova temática não é “nossa”. Ela tem a ver com as consequências da internacionalização da produção, com a pressão avassaladora dos mercados competitivos, mas também com a crise fiscal do Estado contemporâneo, e principalmente, com uma mudança profunda quanto aos meios e quanto aos agentes das garantias sociais que são indispensáveis para o funcionamento das sociedades modernas (CARDOSO, 1998, p.3).

Acrescido a esse fato de um Estado condizente ao funcionamento das sociedades modernas, está também, de acordo com Cardoso (1998), a adoção da reforma de gestão. A reforma de gestão comporia uma gestão flexível, sendo propriamente a substituição da gestão burocrática por uma gestão gerencial. As possíveis demissões decorrentes desse processo apenas ocorreriam em caso de inércia, e não para economizar os funcionários, tendo em vista que para o autor o objetivo seria alcançar resultados que tornassem universais o acesso aos serviços do Estado.

Mas, do que se trata esses serviços do Estado ou o que é o Serviço Público? O artigo 175 da Constituição Federal de 1988 prevê que: incumbe ao Poder Público, na forma da lei, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão, sempre através de licitação, a prestação de serviços públicos. Está claro que sempre será responsabilidade do Estado.

De acordo com Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2018), alguns autores adotam o conceito amplo na definição do que seja Serviço Público, enquanto outros preferem um conceito restrito. Para a doutrinadora, em ambas as concepções está presente três elementos para a definição: o material, o subjetivo e o formal. Tais definições remontam às origens do Serviço Público, sob



a influência da Escola Francesa. O subjetivo considera aquele serviço prestado pelo Estado, o material considera o Serviço Público como atividade exercida que se objetiva à satisfação das necessidades coletivas e o formal abarca o regime jurídico.

No decorrer do tempo, essas definições foram dissociadas. A autora evidencia duas dessas dissociações no período referenciado como o Estado Liberal. Primeiro, o Estado começou a ampliar suas atividades à medida em que se afastava dos princípios liberais, trata-se dos serviços industriais e comerciais, ao mesmo tempo passou a delegar a particulares a sua execução por não dispor de organização adequada.

Em virtude disso, o elemento subjetivo e o formal foram afetados. Aquele porque não só as pessoas jurídicas públicas podem prestar serviço público, os particulares também o podem fazê-lo por delegação do Poder Público, e este, porque nem todo serviço público é prestado exclusivamente pelo regime jurídico público. Apesar das distorções, no direito brasileiro continua presente em seus dispositivos a noção de serviço público.

De todo modo, para Di Pietro (2018), não se pode dizer que um conceito seja mais correto que o outro. Encontra-se na legislação brasileira tanto o sentido amplo como o restrito, como por exemplo, no artigo 37 a noção de serviço público aparece em seu sentido amplo de modo a abranger todas as atividades do Estado, já o artigo 175 mencionado acima aparece em seu sentido restrito por pressupor que os indivíduos possam usufruir das utilidades individualmente.

Com base nessas considerações, a autora define o Serviço Público como toda atividade material que o Estado amparado pela lei pode exercer diretamente ou delegar a outrem com vistas a atender as necessidades coletivas. Assim, é importante que se observe que legitimamente o Estado pode delegar a terceiros algumas de suas atividades baseado na premissa de uma oferta de serviços que seja qualitativa e eficiente aos administrados. Isso porque cabe à Administração Pública o dever pelo bem público, toda a sua atividade depende de uma finalidade em satisfazer o interesse do coletivo, e a finalidade é fixada em lei.

Dentro da esfera dos serviços prestados pelo Estado estão aqueles que são exclusivos, e os *não exclusivos*, sendo que este último abre a possibilidade de sua execução pela iniciativa privada. Ainda, segundo Bresser (2006), as atividades exclusivas envolvem o poder do Estado. São estas que garantem que as leis e as políticas sejam cumpridas. Correspondem às forças armadas, à polícia, agências arrecadoras de impostos, reguladoras, de financiamento, fomento, controle dos serviços sociais e seguridade social. Por sua parte, os serviços não exclusivos são aqueles que o Estado oferece, mas que podem também ser providos pelo setor privado e organizações não estatais, como a saúde e a educação, por exemplo.

Sendo assim, a reforma administrativa estruturou a proposta de terceirização de forma a atender as exigências da economia mundial, com o objetivo de tornar o Estado mais forte, mais eficiente e mais barato, com maior governança e governabilidade. Daí a ênfase no desenvolvimento econômico baseado nos controles de mercado. Tais medidas se orientaram, sobretudo para a abertura comercial, com a liberalização de mercados, o ajuste fiscal e a racionalização do aparelho do Estado.

#### 2.4 A PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO TERCEIRIZADO NO SERVIÇO PÚBLICO

Tomando por base as características que compõem o gerencialismo, a terceirização tanto das atividades meio como das atividades fins é a expressão mais evidente que se tem dessa reforma de gestão que passa a implementar as mesmas ferramentas da administração privada, mesmo sendo pública.

Sendo legítima e defendida a diminuição do Estado, a terceirização das atividades tornou-se uma consequência necessária desse processo para o seu reaparelhamento, como é defendido pelos seus idealizadores: “no quadro dos Estados democráticos e sociais do final do século, em um mundo mais competitivo do que em qualquer outra época de sua história, não havia alternativa senão enveredarem pela reforma da gestão pública ou reforma gerencial” (BRESSER, 2008, p. 10).

Dentro desse quadro apresentado por Bresser, a terceirização se apresenta como uma realidade necessária, dada a modernização das sociedades. Corroborando com essa visão positiva a respeito da terceirização, Pastore (2015) afirma que a contratação de serviços especializados com terceiros é uma prática mundial. A produção moderna é realizada em redes, e disso resulta novas relações de trabalho, quem tem a melhor rede consegue maiores lucros, investimentos, paga impostos e gera emprego. Para o autor, a busca pela especialização do trabalho se justifica por atender aos consumidores, pois estes são os verdadeiros proprietários dos postos de trabalho, se estes não estão satisfeitos, os fornecedores fecham e os empregos terminam. Segundo Pastore (2015), o direito do trabalho precisa se voltar para esse fenômeno, sob pena de ser por ele ignorado.

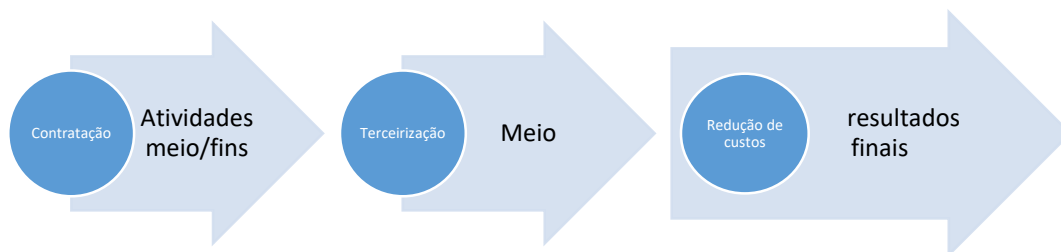
Pastore (2015) está justamente apresentando a viabilidade econômica da terceirização. Em conformidade com Bresser (2008) e Cardoso (1998), Pastore defende sua racionalidade econômica e seus benefícios econômicos, como a contratação de novos empregos:

{...}A terceirização prepara a empresa para novos investimentos e geração de empregos, tanto indiretos quanto diretos. Empregos indiretos florescem por conta dos empregados terceirizados contratados, que permitem que a empresa contratante da terceirização, exatamente por conta dos benefícios econômicos advindos da terceirização, possa alocar esses recursos também na contratação de novos empregados (PASTORE, 2015, p.11).

De fato, a terceirização se mostra viável por possibilitar a alocação de recursos pelas empresas. Por outro lado, este fato não se mostra benéfico para os trabalhadores, se há em certa medida aumento do trabalho terceirizado, é porque o trabalho estável se torna cada vez mais fragilizado. Esta é uma característica inerente da cultura gerencial, em que a terceirização ocupa um papel fundamental na economia de mercado.

Um dos critérios que diferenciam a burocracia do gerencialismo é que este último não se preocupa com os meios para se chegar aos resultados desejados. Coloca-se então a terceirização como esse meio, um meio necessário para se chegar a uma redução de custos do Estado, sendo este o resultado final almejado. O esquema abaixo demonstra como esse processo ocorre para se chegar aos resultados finais esperados.

**Figura 3. A Terceirização como meio para a redução de custos.**



Fonte: Elaboração própria.

Não se constitui objetivo do “Estado gerencial” se atentar como essa redução será realizada, pois há a necessidade do enxugamento da máquina pública. A prática da terceirização propicia que ao invés de onerar a Administração, onere o setor privado em relação aos encargos trabalhistas. A Administração Pública não tem responsabilidade trabalhista com os trabalhadores da empresa contratada por não haver vínculo direto, mesmo após as alterações advindas com a lei 13429/17 com a liberação das atividades fim.

A Administração Pública encontra respaldo na própria legislação para legitimar a terceirização e assim poder contratar serviços sem vínculo direto, o que lhe exime de reponsabilidade por encargos trabalhistas. No máximo, o que acontece é a responsabilidade subsidiária da Administração Pública, que também não ocorre da mesma forma que para as empresas em geral. A responsabilidade subsidiária é quando há a possibilidade imposta pela lei

de que o tomador de serviços que se beneficiou dos serviços de trabalhador terceirizado e este teve seus direitos violados pela empresa que o contratou, arque subsidiariamente com os prejuízos causados ao trabalhador (PANTALEÃO, 2019).

A Administração apenas se responsabiliza em caso de negligência na fiscalização do cumprimento das obrigações contratuais da empresa prestadora, tendo em vista que como está previsto no decreto 9507/18 no 1º parágrafo do art. 8 o ente público só realiza o pagamento à empresa contratada pelos serviços prestados mediante a comprovação de suas obrigações legais.

Esses trabalhadores terceirizados são invisibilizados nesse processo, e tornam-se uma massa de trabalhadores precarizados dentro do serviço público, evidenciando a contradição ou a incompatibilidade desse modelo privatista dentro de uma Administração Pública que parte do pressuposto que atua para a coletividade. Aqui se encontra a problemática de se analisar a obtenção da qualidade por um viés de mercado, desconsiderando a força de trabalho humana.

Não se leva em consideração como esse meio está estruturado, ou pouco interessa que esses trabalhadores estejam em um regime desigual com os demais trabalhadores efetivos, mesmo realizando a mesma função, recebendo menores salários, trabalhando com uma carga horária maior, ou tendo menos direitos. Eles são invisibilizados nesse processo pela busca da eficiência.

A precarização da força de trabalho concebe-se tanto no plano da precariedade salarial como a precarização do próprio homem enquanto ser social. A precarização responde por todo um processo que tem gerado instabilidade, formas de exclusão, adoecimento, ausência do sentimento de pertencimento social do trabalhador e uma maior flexibilização do trabalho. A terceirização aparece como uma resultante desse processo de modernização que gera a precarização. Pode-se dizer que a terceirização é uma das formas de precarização que fragiliza as relações de trabalho.

Para Alves (2013):

A precarização do trabalho é um traço estrutural do modo de produção capitalista, possuindo, entretanto, formas de ser no plano da efetividade histórica. Por natureza, a força de trabalho como mercadoria está imersa numa precariedade salarial que pode assumir a forma de precariedade salarial extrema ou, então, de precariedade salarial regulada. O que regula os tons da precariedade salarial é a correlação de força e poder entre as classes sociais. É, portanto, uma regulação social e política (ALVES, 2013, p. 2)

Considera-se, assim, a precarização como parte desse processo de expansão do modo de produção capitalista que passa a influenciar a nova composição do Estado em suas funções, que instaura uma precariedade salarial e desmonta o coletivo dos trabalhadores. Isso se dá tanto de

forma objetiva com a intensificação do trabalho humano, como de forma subjetiva com a precarização existencial, uma vez que esses sujeitos se tornam invisíveis socialmente. O sentido da globalização da economia para o Estado brasileiro a partir de 1990 o insere dessa maneira em um processo estrutural de precarização da classe trabalhadora (ALVES, 2009).

Ainda segundo Alves (2014), a adoção da terceirização no Brasil reafirma a forma do capitalismo baseado na exploração da força de trabalho que articula intensificação, alongamento da jornada laboral e rebaixamento salarial, ademais, contribui para a também reafirmação do capitalismo brasileiro dependente, escravista colonial. Tem-se, portanto, um aprofundamento de traços históricos de superexploração do trabalho que se apresenta sob novas roupagens através da terceirização, numa relação dialética entre o arcaico e o moderno. A terceirização, assim, repõe características do desenvolvimento do capitalismo brasileiro.

Essa precarização estrutural do trabalho em nível global atinge o Estado brasileiro, ao indicar a expansão da flexibilização das relações trabalhistas dentro do serviço público, assumindo o Estado as exigências do capitalismo contemporâneo a partir da política hegemônica do neoliberalismo. Essas transformações econômicas iniciadas no Brasil nos anos de 1990 revelam uma abertura econômica que enseja o processo de reforma do Estado, ao contrário do que afirma Bresser Pereira (1997) que a reforma não trazia uma ideologia neoliberal.

As políticas neoliberais, retomando em certa medida princípios do liberalismo econômico clássico<sup>2</sup>, facilitaram essas relações econômicas internacionais, beneficiando os grandes centros capitalistas, abrindo caminho para a livre circulação de mercadorias. O estímulo ao desenvolvimento econômico baseia-se na não interferência do Estado na economia, e uma maior abertura para o mercado através das empresas multinacionais.

Para Harvey (2008), esse processo de neoliberalização implicou em uma destruição criativa nas divisões do trabalho, nas relações sociais e na promoção do bem-estar social. O neoliberalismo sustenta, assim, uma nova ética baseada nas relações contratuais do mercado. Dentro desta lógica, o bem-estar social só poderá ser maximizado de acordo com a frequência das transações comerciais:

---

<sup>2</sup> A teoria do Liberalismo surge no final do século XVIII, o principal teórico considerado pai dessa teoria foi Adam Smith, economista escocês (1723-1790). Em seu livro “A Riqueza das Nações” o autor defende que a prosperidade econômica, bem como a acumulação de riquezas são possíveis através do trabalho livre, sem a intervenção de um agente regulador. Para Smith não eram necessárias intervenções na economia, porque o próprio mercado dispunha de meios para regulá-la, o lucro seria o verdadeiro regulador capaz de dinamizar a sociedade, a “mão invisível” traria os benefícios a todos, portanto, essa teoria passava pela defesa da livre concorrência e pela lei da oferta e da procura. Por sua vez, para Martins (2011) a diferença entre liberalismo e neoliberalismo, é que este último se estabelece uma etapa em que a expansão física e territorial do sistema mundial se completou.

O neoliberalismo é em primeiro lugar uma teoria das práticas político-econômicas que propõe que o bem-estar humano pode ser melhor promovido liberando-se as liberdades e capacidades empreendedoras individuais no âmbito de uma estrutura institucional caracterizada por sólidos direitos a propriedade privada, livres mercados e livre comércio (HARVEY, 2008, p.12).

Uma das consequências mais desastrosas desse processo é precisamente a redefinição do papel do Estado, que passa a ter uma estrutura institucional voltada para essas práticas mercadológicas, como um regulador que assegure o funcionamento do mercado, mas que também, na prática, somente intervenha naquilo que seja do seu interesse.

O governo de Fernando Henrique Cardoso revigora esse projeto neoliberal iniciado no governo Collor de Mello e o amplia. O governo Cardoso inicia em 1995 e retoma os mesmos princípios do ano de 1991, ao mesmo tempo em que consolida o capital rentista no Brasil, associado aos interesses estrangeiros (BRESSER, 2008). Essa abertura influencia a reforma da administração para um Estado forte em um contexto de mercado competitivo.

Um Estado forte como defendido pelos autores pressupõe que os serviços públicos sejam ofertados com eficiência para os administrados, e a busca por eficiência aparece nesse contexto da reforma como justificativa para repensar essa prestação dos serviços públicos.

A terceirização como visto acima já se inicia na década de 1960 com o Decreto 200/1967, mas o Estado amplia o seu sentido com a reforma na década de 1990 dentro do quadro de delimitação da área de sua atuação. Se essa reforma se tornou uma demanda importante para o Estado, necessária para mecanismos de controle, bem como para o manter ativo no cenário econômico, quais seriam as implicações desse processo para os trabalhadores terceirizados?

É fato que há uma quebra da estabilidade a partir da reforma gerencial, uma vez que a redução de custos implica na redução do quadro de funcionários, o que evidentemente contradiz a afirmação de Cardoso sobre a não economia (1998).

Para que as atividades principais ou exclusivas do governo possam ser exercidas eficazmente, as atividades auxiliares precisam funcionar como suporte (BRESSER 2006). A adoção da prática da terceirização dentro desse contexto de delimitação da abrangência institucional do Estado se remete a esses serviços auxiliares que passam a ser contratados com terceiros a partir da década de 1990, tais como limpeza, vigilância, informática, transporte etc. Ao serem transferidos para a iniciativa privada, esses serviços geram uma economia substancial para o Estado, que não precisa contratar diretamente.

A despeito desses novos funcionários que passam a exercer alguma atividade para o Estado, ao contrário do que afirma Cardoso (1998), de que se mantém para estes a ideia de servidor público, estes trabalhadores terceirizados não são servidores públicos, e, portanto, não possuem os mesmos direitos do servidor contratado diretamente pelo Estado que goza de estabilidade.

Isso porque o trabalhador terceirizado está inserido em uma relação de trabalho triangular, em que foi contratado pela empresa A que foi contratada pela empresa B e presta seus serviços para a empresa B. A empresa B neste caso é a Administração Pública representada por qualquer um dos seus órgãos. Trata-se de uma relação contratual com o setor privado, portanto, esses trabalhadores terceiros não passaram por uma contratação direta com Estado.

De acordo com Vólia Bomfim Cassar (2018), a terceirização estabelece-se por essa relação trilateral, formada pelo empregado, a empresa intermediadora e o tomador dos serviços. O tomador ou contratante não contrata o trabalhador diretamente, repassa para a empresa interposta às responsabilidades: as ordens e o pagamento dos funcionários.

Por sua vez, Delgado (2017) afirma que a terceirização provoca essa relação trilateral entre o prestador de serviços/trabalhador, a empresa terceirizante que realiza a contratação com todos os vínculos trabalhistas pertinentes, e a empresa tomadora de serviços que recebe essa prestação de serviço, mas não assume a posição clássica de empregadora. Para o autor, essa relação traz graves desajustes aos objetivos que sempre nortearam o direito do trabalho ao longo da história.

Compreende-se que esse desajuste mencionado acima pelo autor refere-se a essa fragilização da legislação trabalhista com o advento do capitalismo flexível e seus reflexos na estrutura do Estado que se apropria de mecanismos de gestão gerenciais e flexibiliza o estatuto dos servidores públicos.

O regime estatutário significou uma relação de trabalho protegida com a instauração da Constituição de 1988, em que o serviço público passou a pautar-se pelo ingresso via concurso público, regulado pelo Regime Jurídico Único, ajustando especificamente a relação entre os servidores públicos e a Administração Pública.

O concurso público descrito no artigo 37 no inciso II rege os servidores públicos para investidura em cargo e emprego público, logo, o regimento é diferente para trabalhadores celetistas. O servidor público tem com o Estado uma relação de trabalho de natureza não eventual, cargo público de provimento efetivo e por isso goza de estabilidade no serviço público amparado pela lei 8112/90. Os incisos do I ao III do respectivo artigo estabelecem como os cargos públicos serão ocupados e mais adiante o artigo XXI assim dispõem:

I - os cargos, empregos e funções públicas são acessíveis aos brasileiros que preencham os requisitos estabelecidos em lei, assim como aos estrangeiros, na forma da lei;

II - a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei, ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração;

III - o prazo de validade do concurso público será de até dois anos, prorrogável uma vez, por igual período;

XXI - ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações.

Verifica-se a partir dos incisos acima, que a legislação, além de estabelecer a investidura em cargo público via concurso público, abre uma brecha para a contratação de serviços por terceiros através do processo de licitação. A terceirização, nesse sentido, se insere em um arcabouço legal e jurídico na Administração Pública Brasileira. A terceirização como uma execução indireta funciona como uma válvula de escape para a economia de despesas do Estado.

Ademais, o princípio de legalidade contido no artigo 37 da Constituição reforça a devida execução da lei, o que evidencia essa legitimidade da terceirização no setor público, uma vez que as ações do Estado só podem ser realizadas estando previstas em lei.

A flexibilização do estatuto da estabilidade dos servidores públicos abriu a possibilidade para um novo aparato jurídico-legal que permitiu a utilização de regimes jurídicos diferentes, flexibilizando as formas de contratação. Para Bresser (1995), essa medida foi essencial para acabar com a rigidez da Administração Pública burocrática admitida pela Constituição de 1988 e atender ao interesse público nos novos moldes da sociedade moderna.

A promulgação da Constituição diante da Reforma Gerencial foi considerada um retrocesso burocrático por caracterizar um controle rígido dos processos, inclusive na administração de pessoal, nas compras e atendimento das demandas. (ARAÚJO, 2017).

O trabalhador terceirizado, por sua vez, é um empregado amparado pela CLT e goza de todos os direitos correlatos de acordo com a legislação, em uma relação de emprego diferente de um servidor público. A CLT é o Regime Jurídico das empresas privadas, rege-se por uma base contratual, em que respeitada a legislação, as partes podem ajustar livremente as condições de trabalho, ou seja, é um contrato bilateral. A terceirização alterou essa bilateralidade ao constituir uma relação de trabalho triangular. Este modelo, como exposto, é apropriado pela



Administração Pública com a vigência do Plano de Diretor de Reforma do Estado. Com a estratégia de ajuste fiscal, flexibilizam-se as relações de trabalho.

Para Costa (2005), a reforma do Estado implementada no governo de Fernando Henrique Cardoso apenas enfrentou o problema do esgotamento financeiro do Estado brasileiro diante de problemas de ordem estrutural. Para o autor, esse tipo de reforma é incapaz de alterar as relações entre Estado e sociedade, porque no essencial voltou-se para a liberalização dos mercados, para a privatização.

De fato, a proposta da reforma concentrou-se no ajuste fiscal e na melhoria da racionalidade interna do aparelho do Estado. Daí o Estado se orientar para processos de flexibilização com alocação de recursos, tais como terceirização e se tornar um Estado regulador. Esse padrão reformista e modernizador do Estado vem enfraquecendo um sistema de direitos outorgados com a Constituição de 1988.

Essa flexibilização dentro do Serviço Público evidencia para os trabalhadores terceirizados uma condição de trabalho assalariado precário, pois gera instabilidade, insegurança, fragmentação das relações coletivas e uma acirrada concorrência entre os próprios trabalhadores, uma vez que terceirizados almejam estabilidade.

Nessa mesma direção, Silva & Druck (2010) dirão que essa fragilização do reconhecimento social compreende uma das dimensões da precarização, que também fragiliza a construção de identidade individual e coletiva. O imaginário social está permeado pela noção de descartabilidade das pessoas, tornando-se natural a insegurança e a competição entre todos, ancorada esta última na fragilização dos vínculos. Fragiliza-se o reconhecimento social e a valorização simbólica.

As autoras estão precisamente a certificar que esse processo, para além da esfera material, afeta a subjetividade dos trabalhadores, seus vínculos sociais, provocando uma ruptura nas relações humanas. O medo de trabalhadores estáveis se tornarem instáveis, precários, terceirizados evidencia essa ruptura, essa fragmentação da classe trabalhadora elencada por Antunes (2000), demonstrando a desvalorização dessa categoria com menos direitos.

Essa desvalorização na sociedade contemporânea está relacionada à fragilidade das relações de trabalho, da condição de assalariado, que se traduz como uma esfera de proteção, mas que tem gerado uma massa de trabalhadores instáveis. A regulamentação do trabalho que o confere como uma atividade laborativa formal se apresenta nesse contexto de mudanças estruturais como uma zona de vulnerabilidade, ainda mais agravada na esfera pública, pois se gera um estatuto flexível tal qual se engendra na administração privada.

A flexibilização da economia inaugurou um novo paradigma na esfera do trabalho: a desregulamentação do trabalho homogêneo e estável. Assiste-se a um esgotamento da sociedade salarial. É justamente esse esgotamento da sociedade salarial que tornou claro a precarização do emprego na sociedade moderna, em que a identidade social dos trabalhadores e o pertencimento à sociedade entraram em crise. Trabalhadores regulamentados, mas instáveis, com menos direitos, sem reconhecimento social, principalmente e sobretudo, quando executam atividades consideradas inferiores. Esse modo de estruturação do emprego invisibiliza os sujeitos, na medida em que os invalida socialmente, os dissocia, os desqualifica, os *desfilia* (CASTEL, 2015).

A redefinição do papel do Estado operacionaliza um processo de desregulamentação do trabalho que não apenas precariza, mas promove desproteção social. Indubitavelmente, as configurações que o trabalho assume no Serviço Público partem de um viés economicista, de uma racionalidade do setor privado, que tem a força de trabalho como um meio de obtenção de resultados.

## 2.5 PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS (PPP)

A reforma do Estado que conduziu a uma administração com critérios gerenciais assegurou que a execução de parte das suas atividades fosse transferida para o setor privado e novos mecanismos legais foram criados para instrumentalizar as parcerias com a iniciativa privada. Essa redefinição viabilizada, especialmente pelas privatizações, incrementou o seu perfil regulador, amadurecendo o modelo de parceria com os entes privados, conferindo maior autonomia à esfera privada.

Além da terceirização, as Parcerias Público-Privadas (PPP'S) compõem esse quadro de descentralização dos serviços públicos por meio da desburocratização do Estado, sendo estes serviços delegados ao setor privado sob a outorga da lei, e podem ocorrer por concessão, permissão ou autorização.

Segundo Mendes (2012), a literatura internacional define PPP'S como um contrato de longo prazo entre um governo, sendo federal, estadual ou municipal e uma entidade privada que se compromete a oferecer serviços de infraestrutura, tais como estradas, hospitais, penitenciárias etc. A definição da legislação brasileira, no entanto, é mais restritiva regulamentada através da lei 11.079/04 em que há o contrato administrativo de concessão, na modalidade patrocinada ou administrativa:

§ 1º Concessão patrocinada é a concessão de serviços públicos ou de obras públicas de que trata a Lei nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995, quando envolver, adicionalmente à tarifa cobrada dos usuários contraprestação pecuniária do parceiro público ao parceiro privado.

§ 2º Concessão administrativa é o contrato de prestação de serviços de que a Administração Pública seja a usuária direta ou indireta, ainda que envolva execução de obra ou fornecimento e instalação de bens.

Nesse caso de Parceria Público-Privada há uma execução indireta, pois, o Estado delega tais serviços a outrem. A partir da lei 11.079/04 instituiu-se normas gerais para licitação e contratação público-privada no âmbito da Administração Pública.

Ainda segundo Mendes (2012), existem dois conceitos relevantes quando se trata das parcerias Público-Privadas. O primeiro é a viabilidade financeira. O projeto tem essa característica quando depois de estimados os custos, o resultado é um lucro suficiente que atraia a empresa privada a operar o negócio. A viabilidade econômica por sua parte, além de considerar os custos, leva em conta os benefícios e custos sociais decorrentes do projeto.

Note-se que para a legislação brasileira, considera-se como PPP'S apenas projetos que tenham viabilidade econômica, e não viabilidade financeira, ou seja, aqueles projetos que requerem algum tipo de subsídio governamental, por isso estão divididas em patrocinadas, em que a empresa privada obtém sua remuneração por meio da cobrança de tarifas e subsídios do Estado, e PPP administrativas, nas quais o ente privado é pago integralmente pelo governo. (MENDES, 2012).

As PPP'S diferenciam-se da terceirização por se tratar de contratos de longa duração e de valores avultosos, não sendo inferior a 10 milhões de reais e cujo período de prestação do serviço não seja inferior a 5 anos. A participação do setor privado é bastante efetiva nesses contratos, uma vez que compete aos particulares a estruturação e o financiamento do negócio público. De acordo com Neto (2017), o setor privado não apenas tem precedência na modelagem do projeto, como em todas as fases de execução do objeto do contrato.

É importante notar que o autor, a partir dessa constatação, irá dizer que a designação *parceria* está para além de um associativismo típico de contatos públicos, mas designa um relacionamento público-privado em torno de um projeto complexo e de altos custos.

Nessa relação contratual, os nomes das partes revelam suas particularidades e expressam uma lógica de aproximação entre público e privado. O parceiro público faz referência ao Poder Público, pois se trata da autoridade competente para prestar o serviço contratado, precedido por obra pública ou não. Por sua vez, o parceiro privado é o particular contratado, em uma situação

formal com propósito específico, e com grandes atribuições no projeto, não se confundindo com um simples executor de contratos (NETO, 2017).

Desta maneira, a lei 11.079/2004 demonstra a importância do capital privado para viabilizar infraestrutura e prestação de serviço público, estabelecendo a lógica da parceria: o poder público compõe a remuneração integralmente no caso das concessões administrativas e nas concessões patrocinadas de forma parcial, pois a outra parcela é originária das tarifas cobradas dos usuários do serviço, e em ambas as parcerias, o poder público participa ativamente na tomada de decisões.

Desta maneira, vê-se que a legislação brasileira enquadra as PPP'S como uma forma de concessão, porém diferente da concessão tradicional em que o pagamento do setor privado se dá integralmente pelos usuários, ou seja, a cobrança das tarifas é suficiente para as despesas do investimento, nas PPP'S o governo arca integralmente ou com parte das receitas, pois só assim o empreendimento é algo viável de ser realizado. Nas PPP'S o Estado continua a ser o dono do bem, o contratado é que passa a prestar um serviço pago pelo Estado. Por isso a importância de diferenciá-las da privatização, embora sejam resultantes do mesmo processo de modernização do Estado.

Em relação às privatizações, empresas ou instituições públicas são vendidas ao setor privado. Neste caso, todo o gerenciamento, bem como os lucros ou gastos são transferidos completamente ao setor privado. De acordo com Leme (2011), a privatização é um processo histórico complexo que implica na criação de uma nova estrutura comercial adequada à nova realidade do mercado, pois se trata de uma proposta político-econômica dentro de uma nova forma de organização do capitalismo sob a égide da globalização e do capitalismo financeiro.

O quadro abaixo sistematiza os modelos ora mencionados. Apesar de todos esses modelos estabelecerem a relação público/privado, cada um guarda suas especificidades quanto à relação direta com o Estado, porém, todos compõem o contexto de flexibilização da economia.

**Quadro 2 – Modelos de parceria do setor público com o setor privado**

<b>Concessão</b>	<b>Privatização</b>	<b>Parcerias Público-Privadas (PPP'S)</b>
A concessão envolve a prestação de serviços públicos.	Venda de empresa/instituições públicas para o setor privado	Relação contratual estabelecida entre o particular e o Estado, em que este remunera o setor privado parcial ou integralmente.

Fonte: Elaboração própria.

Segundo Brito e Silveira (2005), uma das questões mais importante nesses projetos de parceria é a alocação dos riscos, e a legislação brasileira inovou nesse sentido, ao permitir que o governo transferisse para o setor privado riscos que seriam da Administração Pública. O parceiro privado assume os riscos associados ao projeto no que se refere à construção, aos custos e prazos do empreendimento, como também à manutenção, operação, prestação do serviço, os riscos financeiros e os riscos comerciais. O setor público, por sua parte, se responsabiliza por riscos de planejamento ou possíveis mudanças na legislação.

No entanto, essas relações de parceria entre o Estado e o setor privado demonstram o contexto de cobrança por flexibilização da economia e a defesa por grandes investimentos, características da nova gestão pública, porém, como enfatiza Santana & Júnior (2006) esse otimismo se torna duvidoso quando há setores que o capital privado não possui interesse em investir. Nesse caso, o Estado terá que tornar tais empreendimentos lucrativos para que o grande capital se interesse.

Observa-se neste ponto que, para que as PPP'S funcionem de forma vantajosa é necessário que o Estado ofereça garantias ao parceiro privado, como prescrito na lei quando admite arcar total ou parcialmente com os custos pelo investimento, e pela remuneração dos sócios parceiros.

Outro exemplo de garantia do Estado para o setor privado presente na lei 11.079/2004 é o Fundo Garantidor de Parcerias Público-Privadas – FGP –, cuja finalidade é ressarcir o setor privado em caso de possíveis prejuízos se o setor público não arcar com seus compromissos. Ao atribuir boa parte de suas funções ao setor privado, fica evidente que se compromete o

interesse público, ao passo que as PPP'S apontam para a mercantilização dos serviços públicos, uma vez que áreas de serviços do Estado passam para a execução do setor privado.

Tanto a terceirização quanto as parcerias público-privadas, guardadas as devidas especificidades quanto à relação contratual, fazem parte desse processo de redefinição do papel do Estado que, implicitamente ou não revelam a relação Estado-Capital, em um viés de comprometimento do Estado com a racionalidade econômica da empresa privada. Observa-se que a intervenção do Estado não está em oposição aos interesses do grande capital, mas atua em conformidade com ele quando as concessões são estabelecidas. Nessa mesma direção Santana & Júnior (2006) apontam cinco pontos para uma avaliação mais crítica a respeito das PPP'S.

O primeiro ponto que os autores chamam a atenção são as demasiadas facilidades que o Estado Cria para o capital privado. Trata-se da mesma lógica proveniente do governo FHC no que diz respeito às privatizações ou concessões: a fim de conceder maior lucratividade ao parceiro privado no empreendimento, o Estado se coloca a serviço do grande capital. Em outras palavras, de acordo com Boito (2006), as PPP'S mantêm o privilégio do grande capital e protege a remuneração privada investida com o setor público de riscos, tais como a concorrência, e isso sempre ocorre em detrimento das funções do Estado.

O segundo ponto para os autores é que a lei das PPP'S comprometeria o princípio do interesse público, uma vez que, o responsável pelo empreendimento é o setor privado, e para este o Estado transfere grande parte de suas atribuições. Em caso de o parceiro privado desistir por não achar determinada atividade lucrativa, essa relação contratual ficará comprometida, a não ser que o Estado, para manter sua parte de lucros, repasse mais dinheiro público para o capital privado. Além dessa questão, o ente privado como dono do empreendimento pode sair a qualquer momento ou ameaçar fazê-lo de acordo seus interesses, logo, o princípio do interesse público não é atendido, haja vista que o empresário pode não investir quando não houver uma resposta lucrativa.

O terceiro ponto abordado é que as PPP'S favorecem uma política pública focal, ao contrário de uma política pública universal. A focalização da política ocorre na medida em que o Estado se empenha além do necessário para atrair o capital privado e as obras passam a se tornar rentáveis para os agentes do mercado.

O quarto ponto diz respeito à representatividade das PPP'S, elas passam a representar a mercantilização dos serviços públicos. Apenas se excetuam das parcerias as funções jurisdicionais, policiais, de regulação e outras exclusivas do Estado, como bem menciona o artigo 4º da Lei 11.079, de 2004. O último ponto dessa análise faz referência ao endividamento

do Estado a partir da sua redefinição, tornando-se um Estado rentista ao favorecer o serviço de acumulação financeirizada do capitalismo.

Os pontos ora apresentados convergem para refletir sobre a reforma gerencial do Estado e as mudanças de paradigma que esta engendrou na Administração Pública, resultando numa forma de administrar focada nas parcerias com o setor privado, e menos pública.

Assim, dentro desse quadro geral de descentralização de serviços públicos, o Estado adota as PPP'S com a ideia de flexibilidade e maiores garantias especialmente com o investidor internacional. O resultado dessa dinâmica é um Estado cada vez mais mínimo com poucos investimentos sociais e que beneficia a expansão da lógica do mercado, pois atividades que outrora eram funções do Estado são deslocadas para o setor privado, e evidentemente não apenas por meio das parcerias público-privadas, mas por meio da terceirização, organizações sociais e a privatização.

## 2.6 - A MGS NO CENÁRIO DA FLEXIBILIZAÇÃO DO TRABALHO NO ÂMBITO DO ESTADO

A MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S.A é uma empresa pública estadual, criada em 18 de janeiro de 1954 denominada “Companhia Federal de Imóveis e Construções”. Foi elevada à condição de empresa pública em 1994 nos termos da lei Estadual nº 11.406 com referência aos artigos 125 a 129. Nos termos do artigo 126 vincula-se à Secretaria de Estado e Gestão – SEPLAG. Com vistas a uma maior competitividade no mercado, a empresa amplia sua atuação na prestação de serviços de processamento de dados, incorporação, conservação de máquinas, serviços de transporte, vigilância e fornecimento de mão de obra na década de 70 (LIMA, 2018). Na década de 1980, sua denominação social muda-se para “Credireal Serviços Gerais e Construções S/A, mantendo a mesma finalidade de prestação de serviços.

Seus empregados são regidos pela Consolidação das Leis de Trabalho (CLT), organizados no quadro administrativo de forma a atender aos objetivos da empresa, também inseridos em um quadro rotativo para fins de execução dos contratos firmados. Os empregados são contratados por meio de Processo Seletivo Simplificado (PSS) conforme está previsto na Constituição Federal de 1988. Para o emprego de serviços gerais, público-alvo deste trabalho, a contratação exige ensino fundamental incompleto – 4ª série. Com relação ao ingresso na empresa, na prestação de serviços para a Universidade Estadual de Montes Claros, não houve um treinamento institucional introdutório.

Na década de 1990, a empresa passa por uma reestruturação. Em 1992, por meio de uma assembleia geral, delibera-se sobre a sua atual denominação social, “MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S/A.”, como sociedade de economia mista ligada a Minas Gerais Participações S.A. – MGI.

No conjunto de mudanças da reforma administrativa do Estado, a MGS teve sua área de atuação ampliada para a prestação seus serviços. Assim, ampliou-se para o nível federal, Estados, Distrito Federal e municípios – redação dada pelo artigo 184 da lei 22.257, de 27/07/2016 (LIMA, 2018).

As mudanças institucionais e estruturais pelas quais o Brasil passou no início dos anos 1990 impulsionaram a abertura para a economia exterior: por um lado um novo marco institucional, e por outro o esgotamento do processo de substituição de importações e a intensificação do fenômeno da globalização (DIEESE, 2003). Assim, a prática da terceirização se dissemina como uma forma das empresas se manterem no mercado e competirem com as empresas estrangeiras. Essa prática propiciou às empresas redução de custos e maior competitividade.

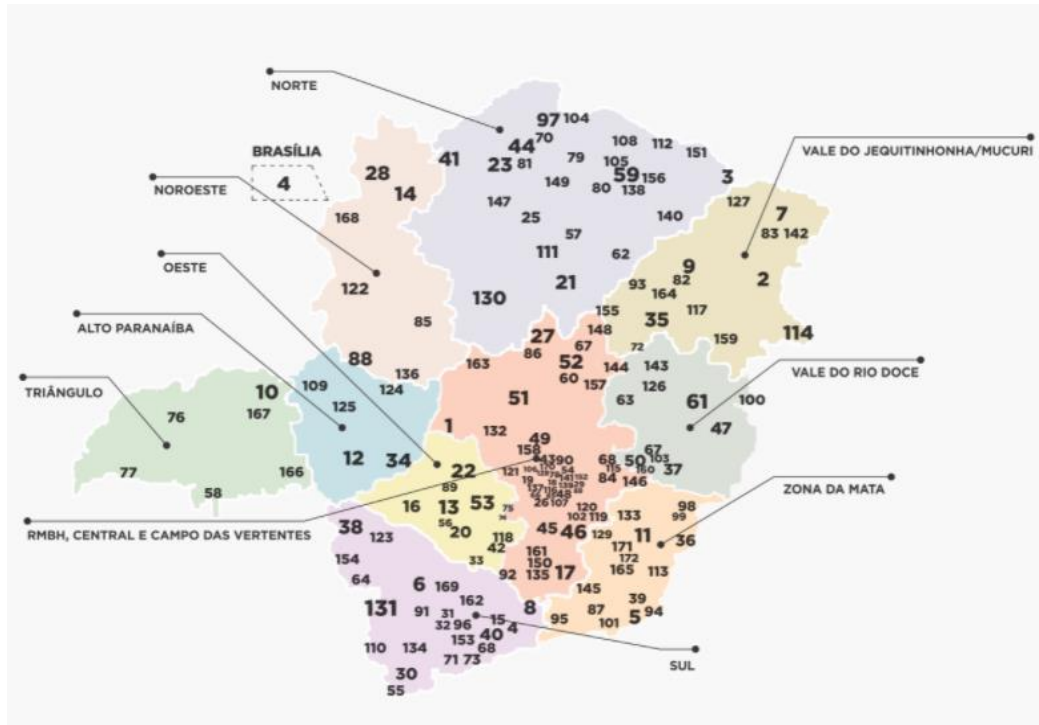
A MGS, como empresa de prestação de serviços, a exemplo de outras demais organizações, nesse período, adota a terceirização como estratégia econômica e administrativa, de maneira a se adaptar aos moldes internacionais de organização empresarial. Sua atuação se expande e a empresa passa a oferecer seus serviços para o Estado de Minas Gerais.

Dessa forma, o estado de Minas é o seu maior acionista com 99% das ações, e a Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais – PRODEMGE –, detém 1% das ações. No entanto, não depende do Tesouro Estadual e suas receitas são provenientes dos serviços prestados a terceiros.

A MGS atua em mais de 170 municípios mineiros. Seus 62 clientes se dividem entre empresas estatais, órgãos e entidades da Administração Pública estadual e municipal de Minas Gerais. Destes, 48 são dependentes do Tesouro Nacional e 14 não são dependentes. Logo, a empresa presta serviços técnicos, administrativos e gerais para os órgãos da administração pública direta e indireta da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. O mapa abaixo sinaliza a presença da empresa em cerca dos 170 municípios mineiros na oferta dos seus serviços:



**Figura 4: A presença da MGS em Minas Gerais (MG)**



Fonte: <https://www.mgs.srv.br/>

A limpeza e conservação é um dos serviços oferecidos pela empresa, além de serviços de manutenção, gerenciamento de documentos, apoio técnico especializado e apoio operacional. Portanto, a MGS conta com cinco tipos de serviços e seis unidades administrativas, dentre estas, uma se encontra na cidade de Montes Claros. A empresa possui mais de 24 mil empregados em Minas Gerais, no atendimento exclusivo a instituições públicas. Segundo o relatório integrado de 2019, 18.981 dos empregados estão em Belo Horizonte, 667 na região metropolitana e 4.868 no interior.

A Universidade Estadual de Montes Claros/HUCF é a maior “cliente” da MGS fora da região metropolitana, e a região atendida pela instituição representa 40% do total do pessoal contratado. A empresa presta serviços à instituição há quinze anos. Teve seu quadro de funcionários reduzido no ano de 2019, principalmente no HUCF, com a justificativa de uma grave crise econômica, resultante do cenário adverso da economia nacional como também global, incidindo em uma redução de gastos. No Campus Darcy Ribeiro, em 2019, foram demitidos sete funcionários da limpeza, e no hospital doze empregados, mais três no corrente ano.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Dados fornecidos pela MGS - através do Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-Sic) no dia 19/06/2020.

Esse quadro reflete as consequências da terceirização para os trabalhadores, conquanto se apresente como instrumento de sobrevivência das empresas por meio da reestruturação, a terceirização provoca o desemprego, haja vista os terceiros estarem submetidos a uma relação de trabalho precária.

### **3 A TERCEIRIZAÇÃO NA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS**

Este capítulo busca refletir sobre a prática da terceirização na Universidade Estadual de Montes Claros a partir em um primeiro momento da atuação da empresa contratada dentro da universidade. Nessa mesma direção, pretende-se elucidar as diferenças entre servidor público e terceirizado dentro do serviço público com base em seus regimes jurídicos estatutário e celetista respectivamente, levando em conta a coexistência de ambos os regimes na esfera pública. Por fim, aponta-se a representação sindical dos serventes terceirizados, atentando para o seu significado para os trabalhadores e sua importância para as melhorias das suas condições de trabalho.

#### **3.1 A ATUAÇÃO DA MINAS GERAIS ADMINISTRAÇÃO & SERVIÇOS – MGS – NA UNIMONTES/HUCF**

A Universidade Estadual de Montes Claros foi criada pela Lei Estadual nº 2.615, de 24 de maio de 1962, e resultou da transformação da Fundação Norte Mineira de Ensino Superior – FUNM –, abrange uma área superior a 196.000 quilômetros quadrados, correspondendo a quase 40% da área total do Estado de Minas Gerais. Em 2021, a Unimontes registra um quantitativo de 1939 servidores efetivos, 624 servidores com outros vínculos institucionais, como contratos temporários e recrutamento amplo, 1322 professores e um total de 475 funcionários terceirizados que executam funções relacionadas à manutenção, conservação e asseio, distribuídos no Campus Universitário Darcy Ribeiro, unidades fora do *campus* sede, e em outros municípios onde a Unimontes mantém suas atividades. Relativo ao quantitativo de alunos conforme o relatório, até 2018 constava 11.781 alunos dos cursos de graduação, 8.244 presenciais, 1022 à distância, 1365 técnico-administrativos, 445 pós-graduação lato sensu e 705 pós-graduação stricto sensu.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Dados fornecidos pela Universidade Estadual de Montes Claros no dia 05/05/2021 via Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (E-Sic).

A Universidade estabelece contrato com a empresa terceirizada Minas Gerais Administração & Serviços – MGS – desde 2006, segundo relatório fornecido pela própria Universidade. Em 2016, a Universidade fez adesão ao Contrato Corporativo MGS, conforme Resolução Seplag nº 16, de 8 de abril de 2016 que determina a adoção do modelo de contratação centralizada, instituído pelo Decreto nº 46.944, de 29 de janeiro de 2016, para as contratações de serviços realizadas junto à empresa Minas Gerais Administração e Serviços S.A.<sup>5</sup>

Os serviços de limpeza e conservação empregam grande parte dos servidores terceirizados da universidade, constituindo, no momento da redação da presente pesquisa, a partir dos números fornecidos pela empresa contratada, um corpo de 42 funcionários terceirizados no Campus Darcy Ribeiro, isto de um total de 100 terceirizados. Quanto ao hospital, são 72 serventes de limpeza de um total de 215 funcionários terceirizados.

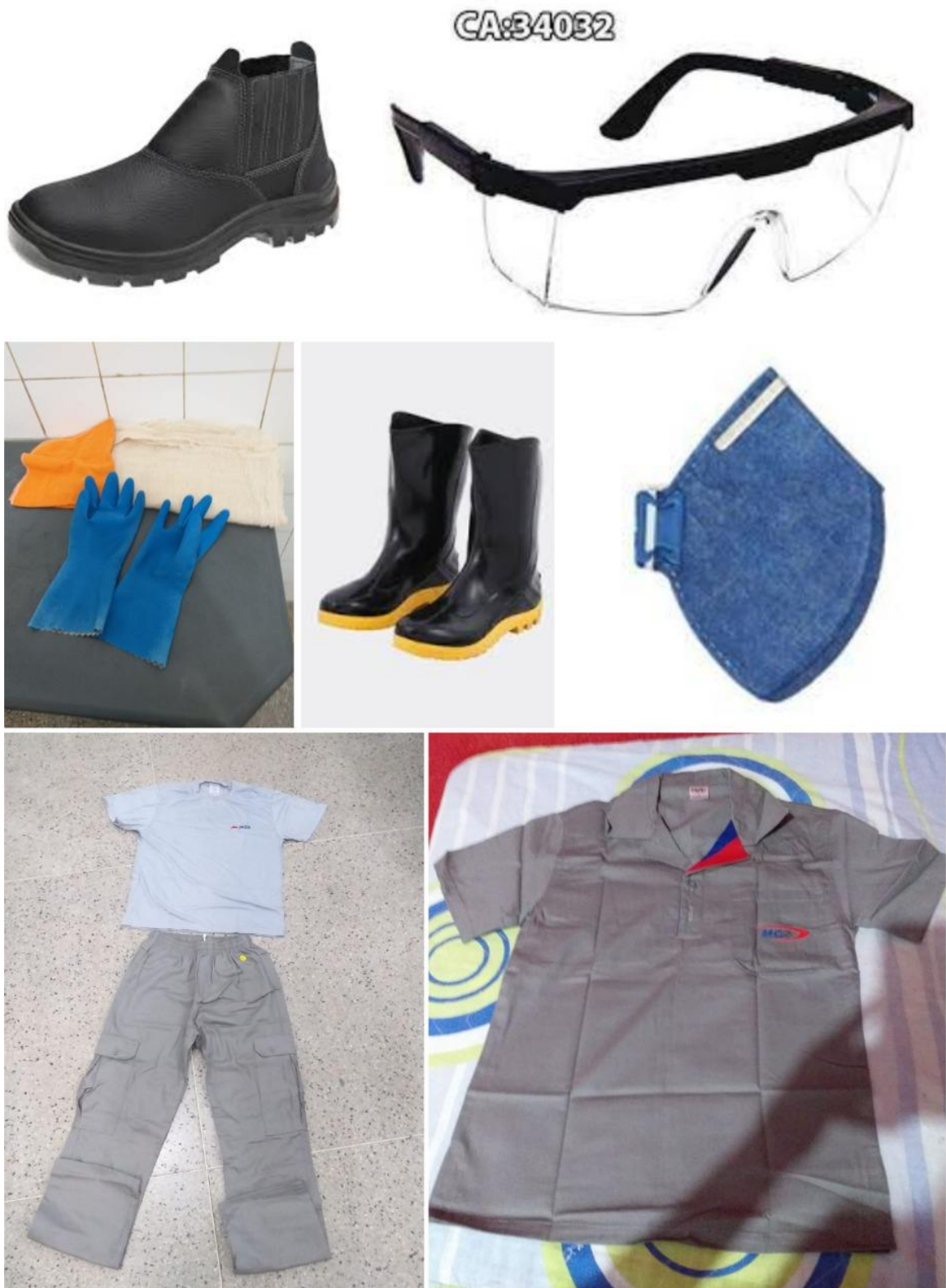
A Universidade Estadual de Montes Claros integra a Administração Pública, portanto, inserida neste contexto tem terceirizado suas atividades-meio, dentre as quais os serviços de limpeza, e outros como a vigilância, a recepção, telefonia, manutenção. Como visto anteriormente, o Estado passa a aderir a essa forma de gestão do trabalho em meados da década de 90, assim, o processo de terceirização na Unimontes, enquanto instituição pública, é utilizado como meio de reduzir custos operacionais, uma vez que as contratações de empresas terceiras representam um custo menor que o investido em contratações diretas pelo Estado.

Ao que se refere à atuação da MGS na Universidade com relação aos serventes de limpeza, dentre suas atribuições, a empresa é responsável por fornecer a estes os EPIs (Equipamentos de Proteção Individual), a fim de garantir a saúde e a proteção do trabalhador, assegurando que o profissional não seja exposto a doenças ocupacionais que comprometam sua capacidade de trabalho. Os serventes recebem botas, máscaras, óculos, luvas, uniformes e protetores solares (estes últimos em alguns casos). Esses acessórios são enviados pela empresa a cada dois anos, como são requisitados pelos trabalhadores de acordo com sua necessidade cotidiana.

Imagem 1 – Equipamentos de proteção individual

---

<sup>5</sup> Dados fornecidos pela Universidade Estadual de Montes Claros no dia 17/05/2021 via Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (E-Sic).



Fonte: Elaboração própria

Respeitando a importância do EPI para a execução do trabalho e buscando a satisfação da instituição cliente com a oferta dos serviços, a MGS oferece treinamento para os serventes. Os treinamentos eram realizados todos os meses, posteriormente reduziram-se para a cada três

meses. Na maioria das vezes, esses treinamentos são ministrados pelo técnico de segurança do trabalho e o seu conteúdo envolve os conhecimentos técnicos do instrutor e as experiências dos trabalhadores.

Nos treinamentos com o técnico de segurança do trabalho, os serventes são instruídos quanto aos cuidados diários que devem ter, como sua preparação para a atividade laboral. Os serventes são instruídos quanto ao uso correto dos produtos, como e onde podem ser usados, tendo em vista os riscos de intoxicação. Essas instruções são repassadas por meio de aula teórica sobre as práticas e técnicas adequadas para os procedimentos de limpeza, bem como o manuseio de produtos químicos de limpeza, equipamentos e a manipulação de resíduos. Essas aulas acontecem no Campus Darcy Ribeiro, com a presença dos serventes de ambas as unidades e das encarregadas.

Além desse treinamento, os serventes receberam um treinamento operacional com instrutores da MGS vindos de Belo Horizonte, onde se encontra a sede da empresa. Este treinamento, no entanto, não é recorrente. Os instrutores explicaram aos serventes quanto ao uso e manuseio da enceradeira de piso principalmente, apesar de no cotidiano de trabalho os serventes fazerem pouco uso dessa máquina, por dois motivos: no Campus Darcy Ribeiro há apenas uma máquina, sendo usada mais frequentemente em faxinas gerais, além de ser uma máquina pesada. No HUCF fazem uso nos setores onde tem piso branco.

Esse treinamento operacional objetivou auxiliar nessas questões diretamente ligadas à operação de equipamentos e no entendimento de esquemas de trabalho. Apesar da importância do treinamento, muitas dessas habilidades técnicas, e até mesmo o uso dos produtos são assimilados no cotidiano laboral na partilha de conhecimentos entre os trabalhadores, fora desses programas formais de treinamento. Além de que tais técnicas de limpeza repassadas via treinamento nem sempre são implementadas pelos serventes, considerando o ambiente real de trabalho e as condições objetivas, como por exemplo, quantidade de materiais de limpeza fornecidos pela instituição cliente e a quantidade de funcionários terceirizados.

Além dos treinamentos, a MGS, assim como qualquer outra empresa, está ligada à Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA. A CIPA é uma comissão dentro da empresa composta por empregados e empregadores. Neste caso de prestação de serviços via terceirização, essa comissão se institui no local onde os trabalhadores exercem suas atividades, ou seja, na Unimontes/HUCF. Como empregadora, compete à MGS, de acordo com a Norma Regulamentadora 5 (NR-5), convocar as eleições para a escolha dos representantes dos empregados, comunicando o início do processo eleitoral ao sindicato da categoria profissional. Abre-se um processo eleitoral e os funcionários podem se inscrever independentemente dos

setores e locais de trabalho. Posteriormente, compete também à MGS promover o treinamento dos membros da CIPA.

Não há uma grande adesão dos terceirizados à comissão, ainda assim, alguns dos serventes participam. O mandato dos membros eleitos da CIPA tem a duração de um ano. Para o funcionário eleito, é vedada sua dispensa arbitrária ou sem justa causa desde o registro da sua candidatura até um ano após o final de seu mandato, bem como a sua transferência para outro estabelecimento sem a sua autorização. Nesse aspecto, a participação nessa comissão, para além da sua importância na identificação dos riscos de acidentes de trabalho em seu ambiente laboral, gera uma espécie de segurança para os serventes que dela fazem parte, justamente por não serem servidores efetivos e não gozarem de estabilidade.

Enquanto terceirizados, o treinamento dos membros eleitos e suas reuniões mensais acontecem no âmbito da Unimontes, a instituição na qual prestam seus serviços. A MGS, portanto, se apresenta para os trabalhadores dentro da instituição a partir dessas requisições e outras solicitações, sendo estas intermediadas por seus representantes nas pessoas das encarregadas (chefia imediata) e da supervisora de contrato.

Nesse sentido, é importante salientar que os trabalhadores não possuem acesso direto aos gestores da instituição em que prestam seus serviços e nem com a empresa pela qual são contratados. Para eles, a representação mais próxima da empresa está na pessoa da supervisora, por ser uma funcionária vinda diretamente de Belo Horizonte, onde está situada a sede da MGS. Dessa maneira, tanto as solicitações da empresa para os funcionários, e destes para a empresa são feitas por intermédio das “encarregadas” e supervisora.

A supervisora, assim como as “encarregadas”, possui o escritório administrativo em ambas as unidades, Campus Darcy Ribeiro e HUCCF. A supervisora, no entanto, transita entre os órgãos em que a MGS oferta seus serviços. É neste espaço dentro da instituição contratante que os trabalhadores possuem um contato mais próximo com os representantes da empresa para suas requisições.

As “encarregadas”, mais diretamente, recebem da gestão da Unimontes as demandas, estas são repassadas aos serventes ou de forma individual, ou coletiva, por meio de reuniões com as equipes de cada prédio. Assim como nos treinamentos, as reuniões acontecem no turno de trabalho dentro da instituição. Ressalta-se que o objetivo das reuniões visa à qualidade dos serviços ofertados para fins de manutenção do contrato, tendo em vista que os contratos podem não ser renovados, caso a contratante não esteja satisfeita com os serviços prestados.

A troca de empresas, à vista disso, por processos licitatórios é uma realidade para os trabalhadores terceirizados. Em casos de término de contrato, não há garantias de que o

prestador os irá realocar em outro cliente. Ainda que a MGS tenha primado por um contrato longo que já dura 10 anos com a Unimontes, os funcionários têm ciência que este pode terminar a qualquer momento. Assim, toda e qualquer requisição da instituição cliente é repassada aos serventes com caráter de grande importância e urgência, independente das condições objetivas de trabalho. Quanto maiores os níveis de qualidade, maior será o tempo que permanecerão empregados.

## 3.2 TRABALHADORES EFETIVOS E TERCEIRIZADOS: REGIME ESTATUTÁRIO E CLT

### 3.2.1 Aspectos do regime estatutário: O servidor público

Atualmente, a maior parte do quadro de funcionários da Unimontes é composta por servidores efetivos, estes possuem seus direitos e deveres regulamentados pelo Estado, sendo assim, participam do regime estatutário. São os servidores titulares de cargo público com garantias previstas em lei ou na própria Constituição Federal, submetidos ao regime de estatuto (MARINELA, 2011).

A ênfase dada ao que se denomina “estatutário” está na sua natureza legislativa, institucional. Isto se explica pelo fato de que o estatuto sendo elaborado pelo próprio Estado, cabe a este modificá-lo a qualquer tempo, independente do consentimento do servidor, tendo em vista as necessidades do serviço. Por isso, tal regime jurídico não possui caráter contratual, pois não resulta da produção de vontade das duas partes. A diferença entre o servidor estatutário, titular de cargo público e o empregado público reside no fato de que o primeiro se submete às normas do regime estatutário, elaboradas pelo Estado, e o segundo obedece aos termos da legislação trabalhista (RESENDE, 2012).

Salienta-se, deste modo, que o regime estatutário é exclusivo da relação da Administração Pública estabelecida com trabalhadores titulares de cargos efetivos, ou seja, próprio para as pessoas jurídicas do direito público, ao contrário do que ocorre nas relações de emprego em que não são admissíveis para ocupantes de cargo público e os serviços são executados pelo setor privado.

Os servidores gozam, assim, dos direitos do regime estatutário conforme está previsto na Constituição de 1988, tais como um regime próprio de aposentadoria, o direito à estabilidade após estágio probatório de três anos, direito à reintegração, licença prêmio, maternidade, paternidade dentre outros. Tais direitos provenientes do vínculo jurídico direto com o Estado

geram maior conforto e segurança para os servidores. É importante ainda ressaltar a respeito da sua jornada laboral, pois esta também se diferencia em relação aos trabalhadores celetistas. Os servidores trabalham seis horas diárias, inclusive os serventes de limpeza efetivos.

Compõem esse quadro de servidores da Unimontes o técnico universitário, o auxiliar administrativo universitário, o analista universitário, o técnico universitário da saúde, o analista universitário da saúde, o professor da educação superior e alguns serventes de limpeza ainda efetivos. Quanto a estes últimos, no Campus Darcy Ribeiro contabilizam onze serventes, enquanto no HUCF não há mais serventes de limpeza efetivos.

O servidor efetivo da Unimontes, portanto, se enquadra no gênero dos servidores estatutários (em sentido estrito), pois possuem uma relação de trabalho com o Estado não eventual. Por outro lado, em um quadro mais amplo de servidores estão os trabalhadores temporários e celetistas. Nesta última categoria se encontram os trabalhadores terceirizados contratados pela MGS e regidos pela Consolidação das Leis de Trabalho (CLT).

### **3.2.2 Aspectos do regime celetista: Trabalhadores terceirizados**

Os serventes terceirizados são contratados através do regime celetista. Esta é a forma de contratação das empresas privadas, mas também adotada pela Administração Pública. Como visto anteriormente, com a modernização do Estado, essa forma de contratação se ampliou a partir dos serviços terceirizados. Essa contratação no regime celetista ocorre por meio do concurso público, porém são aplicadas as regras da CLT, daí o caráter celetista. Nesse caso, o contrato de trabalho possui um tempo de vigência firmado entre as partes.

Dada a relação contratual estabelecida entre a administração e a empresa prestadora de serviços, a administração ou os seus servidores representantes não se remetem diretamente aos empregados da empresa contratada. Como já exposto, as solicitações da instituição cliente são repassadas aos serventes através de pessoas responsáveis e designadas pela prestadora, denominadas entre eles como “encarregados”. Na Unimontes, os “encarregados” estabelecem esse contato com a gerência de contratos, setor responsável, dentre outras atribuições, para o supervisionamento, observância e cumprimento dos contratos. Dessa maneira, a gestora de contratos da Unimontes não estabelece contato direto e nenhum tipo de comunicação com os trabalhadores serventes terceiros.

Essa relação não direta entre trabalhador e gestão está intrinsecamente relacionada com o tipo de vínculo dos trabalhadores terceirizados, ou seja, a relação trabalhista é estabelecida por contratos com empresas terceiras. Essa ausência de vínculo direto com o Estado significa



que esses trabalhadores estão pautados pelas mesmas normas que valem para os trabalhadores da iniciativa privada, ainda que ofertem sua mão de obra dentro de uma instituição pública.

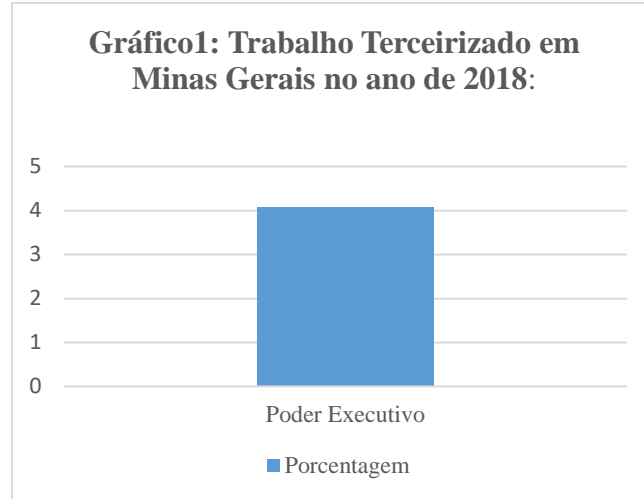
Essas diferenças clarificam que os servidores terceirizados da Unimontes são empregados públicos, justamente por seu contrato ser regido pela CLT. O empregado público não mantém relação funcional com o Estado, por isso o conjunto de direitos e obrigações que estão previstos no regime estatutário não é idêntico ao regime celetista para trabalhadores terceirizados, bem como não gozam de estabilidade funcional. Após o ingresso no serviço público por meio de empresa licitada e de acordo com as especificações dos respectivos editais, seu contrato pode ser por tempo determinado ou indeterminado, sujeitam-se às regras da CLT, regime de previdência social, ficando a cargo do INSS o custeio das aposentadorias e podem ser demitidos com ou sem justa causa. Ademais, no regime celetista as cláusulas contratuais são negociadas a partir de um ajuste de vontade entre empregado e empregador, diferente do regime estatutário em que a negociação se dá pela supremacia do interesse público (SALDANHA, 2016).

Sendo assim, o Estado admite no seu rol de funcionários públicos, não apenas os servidores estatutários, mas também celetistas, dentre outros. O trabalhador terceiro, por conseguinte, sob regime celetista, se enquadra na Administração Pública como empregado público. A Unimontes está entre as instituições no Estado que agrega tanto cargos efetivos e terceirizados e em ambos os regimes, há um maior número de efetivos, apesar da expansão da terceirização com a reforma.

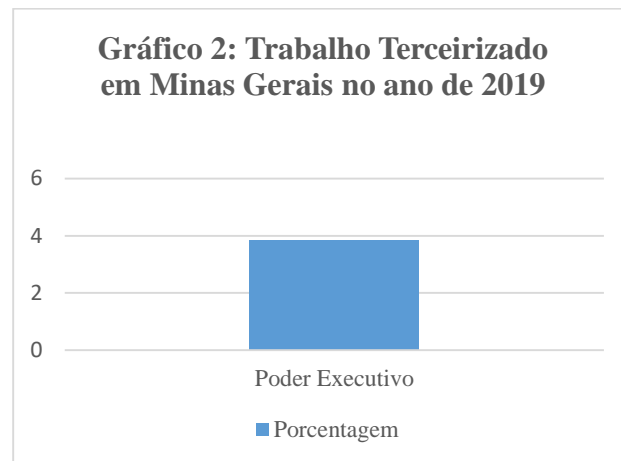
Esta é uma característica que se apresenta de forma geral em todo o Estado, de acordo com os dados fornecidos pela Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão – SEPLAG<sup>6</sup>. Conforme os dados, em abril de 2018 o Poder Executivo (exceto Empresas Públicas) tinha 4,07% de servidores terceirizados do total de cargos ativos, já em 2019 esse percentual caiu para 3,83%. Os gráficos abaixo demonstram esse percentual:

---

<sup>6</sup> Dados fornecidos pela Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais – SEPLAG – no dia 09/07/2020 via Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-Sic).

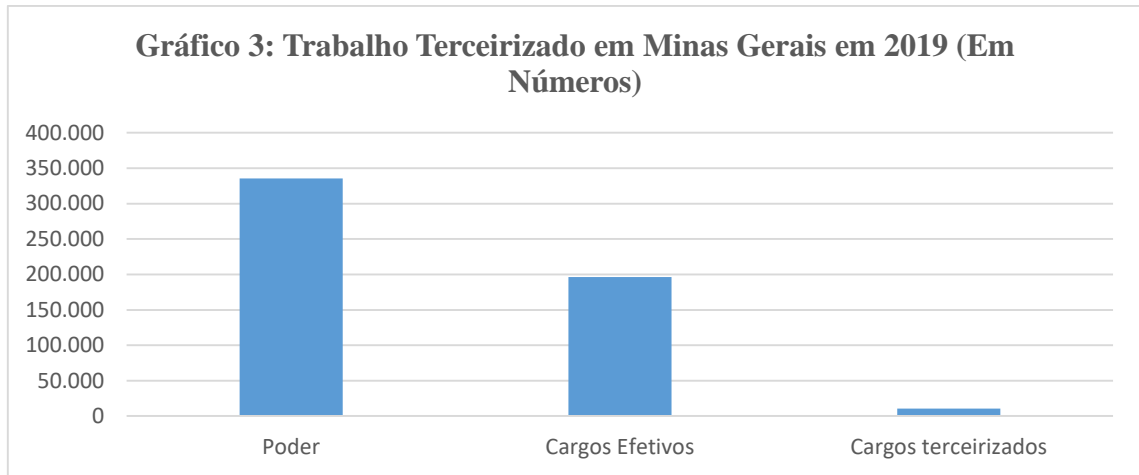


Elaboração própria. Fonte: SEPLAG



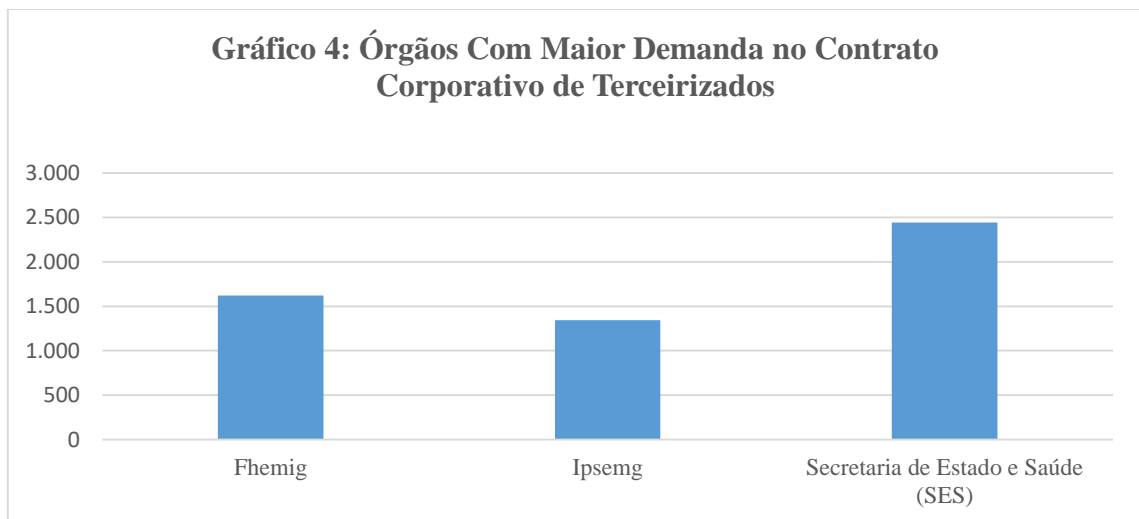
Elaboração própria. Fonte: SEPLAG

Com relação ao ano de 2019, os dados apontam que o Estado possuía 335.388 cargos ativos (Poder Executivo, exceto Empresas Públicas). Desse total, 196.499 (58,59%) são ocupados por efetivos e 10.746 (3,20%) por terceirizados. Os demais cargos são ocupados por servidores de outros vínculos, como recrutamento amplo e designados. Os servidores efetivos são lotados em todos os órgãos da administração, conforme demonstra o gráfico a seguir:



Elaboração própria. Fonte: SEPLAG.

Em relação aos terceirizados, a maioria dos postos de trabalho estão incluídos em um único contrato corporativo, sendo que os três órgãos que possuem os maiores números de empregados são FHEMIG (1.622), IPSEMG (1.134) e Secretaria de Estado de Saúde (2.442):



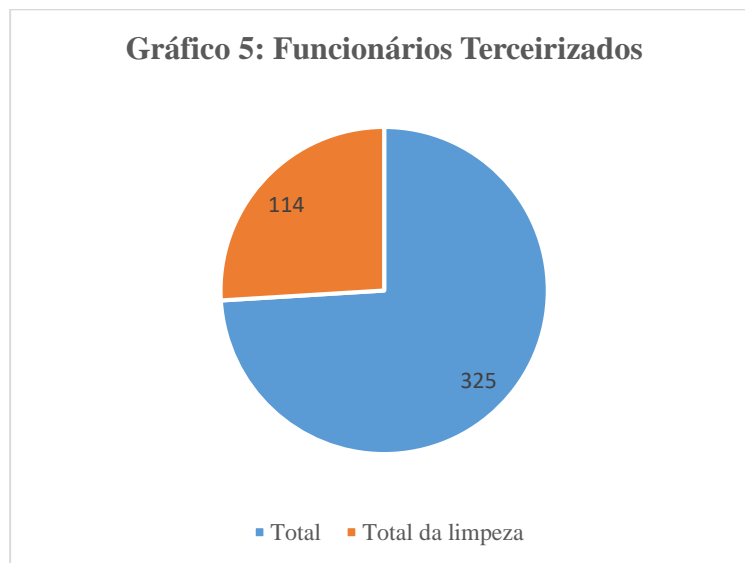
Elaboração própria. Fonte: SEPLAG.

Observa-se que os órgãos de saúde, a Fundação Hospitalar do Estado de Minas Gerais – FHEMIG – e a Secretaria de Estado e Saúde – SES – contemplam a maior parte dos trabalhadores terceirizados. Esse dado geral permite agregar a realidade da Unimontes, uma vez que o Hospital Universitário – HUCF – agrega a maior parte dos serventes de limpeza terceirizados. Por outro lado, o menor número de terceirizados no Estado permite verificar a importância do concurso público, no sentido de que a investidura do regime de cargo público é

prevalecente na Administração, e o Estado não pode se abster do concurso, sendo esta uma prerrogativa da Constituição Federal.

Todavia, esse dado sobre a adoção da terceirização no serviço público, ainda que em atividades complementares acessórias, não diminui os seus impactos para as condições de trabalho dos trabalhadores terceiros, tendo em vista que as demandas no ambiente laboral são maiores que o quantitativo de funcionários, ocasionando a intensificação do trabalho e adoecimentos.

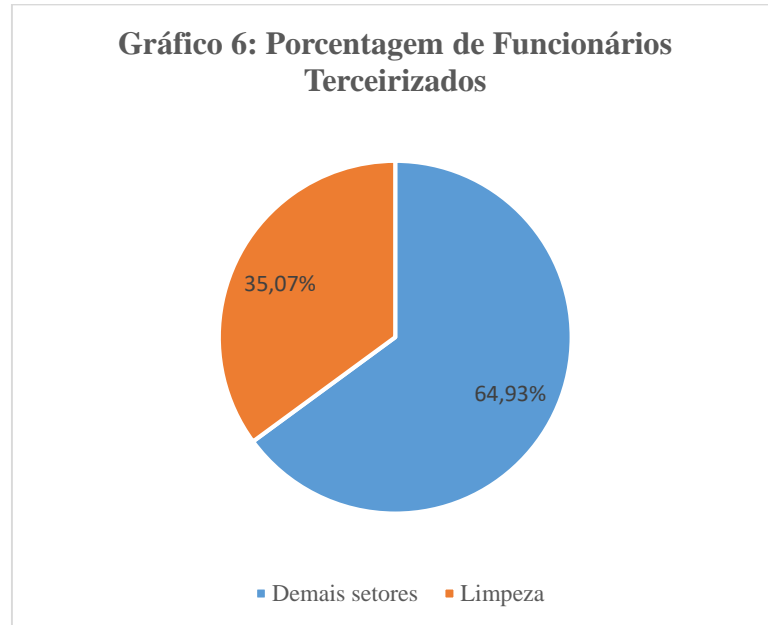
A Unimontes, em conformidade com os dados apresentados, representa nesse contexto uma das instituições em que o quantitativo geral de terceirizados é menor em relação aos trabalhadores efetivos. De outra parte, os serventes de limpeza terceiros estão em maior quantidade que os serventes de limpeza efetivos, o que confirma a expansão da terceirização das atividades meio a partir da reforma gerencial do Estado, bem como a tendência precarizante das condições de trabalho, reafirmada pela diferenciação dos regimes jurídicos. No aspecto geral relativo à categoria dos trabalhadores terceirizados na Unimontes em 2020, observa-se que os serventes também estão em menor número:



Elaboração própria.

No ano de 2020 totalizam na Unimontes 325 funcionários terceirizados distribuídos em todos os setores que a contratada presta seus serviços (manutenção, recepção, telefonia, vigilância, copa, administrativo). Como visto anteriormente, destes, 110 estão no Campus Darcy Ribeiro, e os outros 215 na unidade do HUCF. Relativo aos serventes, em ambas as

unidades totalizam 114, estando presentes 42 no *campus* e 72 no hospital. Em porcentagem têm-se o seguinte quantitativo:



Elaboração própria.

O menor número de terceirizados coloca em evidência a fragilidade desse tipo de contrato de trabalho no serviço público. O Estado deve obedecer à prerrogativa do concurso público, porém, ao aderir a um modelo de contratação privada, não oferece proteção aos terceiros. Assim, divididos, os trabalhadores terceirizados se encontram em uma zona de maior vulnerabilidade. Na Unimontes, os serventes de limpeza são ainda mais fragilizados, representam apenas 35,07% dos funcionários dentro da sua categoria, além de receberem menores salários. A terceirização no serviço público ainda que não seja o contrato de trabalho principal, potencializa a precarização das relações trabalhistas, ao manter um grupo de trabalhadores ausentes da ação protetiva do Estado despendida a trabalhadores estáveis.

### **3.2.3. Os trabalhadores terceirizados e a representação sindical**

Os trabalhadores terceirizados da Unimontes são representados por sindicatos diferentes dos trabalhadores diretamente contratados, justamente por terem empregadores distintos. Os serventes de limpeza fazem parte do Sindicato de Empregados em Turismo, Hospitalidade, Asseio e Conservação do Norte de Minas – SETHAC NM –, entidade filiada à União geral dos trabalhadores de Minas Gerais.

Os trabalhadores optam em se associar à entidade ou não. Aos associados estão disponíveis alguns benefícios, tais como assistência médica com consultas, assistência jurídica, odontológica através de descontos oferecidos pelos parceiros, os quais podem ser acessados de três em três meses. Para quem é associado, é cobrada mensalmente a contribuição sindical no valor de R\$14,30. Para estes trabalhadores associados, em relação aos benefícios que lhes são ofertados, observa-se que o sindicato simbolicamente se apresenta como uma opção viável à adesão a um plano de saúde que se tornaria mais dispendioso.

No entanto, independente dos benefícios oferecidos aos que são filiados, os sindicatos representam os interesses de toda a categoria profissional, por isso sua função é negociar acordos e lutar por melhorias de salários e benefícios para os trabalhadores. Sua ação é muito importante para o fortalecimento da classe trabalhadora e para a melhoria das condições de trabalho. Os resultados de reajustes salariais, por exemplo, englobam a todos, inclusive aqueles que não pagam nenhuma mensalidade. Verifica-se, por outro lado, que para os trabalhadores não filiados ao sindicato, este se apresenta como uma despesa desnecessária, ainda que a contribuição aparentemente seja irrisória. Vê-se que o sentido representativo dos sindicatos para os serventes está associado a essa questão da contribuição sindical.

Até a lei 13.467/2017 da reforma trabalhista, a contribuição sindical era obrigatória a todos os profissionais, independentemente de ser associado, mas, com a reforma trabalhista, os sindicatos perderam umas das suas grandes fontes de renda, sem que lhes fossem oferecidas outras alternativas. E para o trabalhador, com a nova lei, o desconto em folha de pagamento deixou de ser obrigatório e somente pode ocorrer caso o empregado autorize a empresa em que trabalha a realizar o desconto.

Nota-se que o significado do sindicato para os serventes está atrelado a esses dois fatores: os benefícios concedidos aos associados e a contribuição sindical anteriormente obrigatória. Não há menção entre os serventes do que representa no cotidiano deles essa associação, ou seja, não há evidências de que o sindicato esteja próximo dos problemas experimentados por esses trabalhadores.

A fragmentação das categorias dentro do próprio grupo dos terceirizados revela-se como outro fator que corrobora também para essa pouca representatividade do sindicato perante os trabalhadores, por exemplo, o sindicato dos telefonistas terceirizados não é o mesmo que o sindicado dos serventes. Logo, a defesa de interesses das categorias acontece de forma diferente.

A CLT incorporou a definição dos sindicatos por categorias, especificamente nos artigos 511, 570, 581 e a Constituição de 1988 em seu artigo 8, inciso III alega que “ao sindicato cabe

a defesa dos direitos e interesses coletivos ou individuais da categoria, inclusive em questões judiciais ou administrativas”. No cotidiano, os serventes não percebem essa defesa dos seus interesses coletivos, por exemplo, desagrada o fato para eles de o sindicato não lutar pela eliminação do desconto no salário do vale alimentação, assim como o sindicato dos telefonistas fizera.

Percebe-se, nesse sentido, que a terceirização estimula a fragmentação das diferentes categorias e não contribui para o seu reconhecimento em suas similitudes. Ademais, além de provocar essa fragmentação, a degradação do emprego por meio da precarização e a desvalorização dos trabalhadores deteriora o autorreconhecimento destes enquanto classe (VIDAL, 2015).

Faz-se notório pela CLT que aos sindicatos cabe uma relevante função social, a de representar os interesses gerais e individuais da respectiva categoria, bem como os interesses individuais de seus associados relativos à atividade exercida por eles. Dentre as suas prerrogativas está justamente o estudo e a solução de problemas.

Diante do exposto, Ferreira (2015) ressalta três funções principais dos entes sindicais, a saber: função representativa (relativa aos empregados, Estado e sociedade civil), função negocial (relativo às celebrações de convenções coletivas) e a função assistencial, esta última relacionada à prestação de serviços a seus associados.

Das três principais funções apresentadas pela autora, pretende-se destacar a função de representatividade do sindicato, uma vez que se observa que este conceito prático não está atribuído ao significado do sindicato para os serventes terceirizados da Unimontes. Por representatividade entende-se a capacidade do sindicato de ser o porta-voz dos interesses unitários do grupo, de modo a se apresentar como intérprete da vontade coletiva. Trata-se de uma relação entre a estrutura organizacional e o grupo profissional amplo (SILVA, 2006).

Em se tratando da terceirização e dos serviços de limpeza terceirizados na Unimontes, o sindicato mostra-se como uma associação de pouca representatividade para os serventes. A terceirização fracionou as partes da empresa, fragmentou os trabalhadores e por consequência os sindicatos, a exemplo do sindicato dos serventes, que não representa apenas estes, mas incorpora outros empregados. Devido a essa fragmentação, os trabalhadores ficam dispersos em sindicatos que não encontram identificação, e não possuem um sentimento de pertencimento.

A ausência de relações mais diretas com os representantes da categoria denota um dos impactos objetivos da terceirização, haja vista, os serventes não compreenderem o sindicato como um instrumento legítimo de atuação política para a melhoria das suas condições de

trabalho. Por outro lado, percebe-se que o fato de os trabalhadores não se sentirem representados pelo sindicato da categoria resulta em uma não articulação coletiva e política, uma vez que dada a sua condição de insegurança contratual, os trabalhadores não fazem reclamações e reivindicações que acreditam que possam gerar demissões. Dessa maneira, a não organização política e sindical é reforçada pela insegurança e pelo medo da possível perda do emprego.

#### **4 A INVISIBILIDADE SOCIAL DOS TRABALHADORES TERCEIRIZADOS**

O capítulo que se segue comporta a descrição e análise do cotidiano de trabalho dos serventes terceirizados da Universidade Estadual de Montes Claros, a partir da observação participante. Ressalta-se que para a observação, contribuíram o arcabouço teórico e as reflexões pertinentes do curso de mestrado, notadamente ao que se remete às discussões atinentes ao mundo do trabalho. Dessa forma, foi possível utilizar a observação como um recurso metodológico para a interpretação e compreensão das vivências desses trabalhadores ligadas ao trabalho.

Observar-se-á no decorrer deste capítulo que dentre os trabalhadores terceirizados menciona-se exclusivamente mulheres. Isto porque, neste ambiente, elas possuem maior expressividade. No Campus Darcy Ribeiro trabalhavam, em 2020, como serventes de limpeza, apenas cinco homens em um total de 42 funcionários, por conseguinte, no HUCF, de um total de 72 serventes, 15 eram homens<sup>7</sup>.

Atualmente, apesar da inserção da mulher no mercado de trabalho, encontra-se a persistência de espaços de trabalho socialmente definidos como trabalho doméstico para as mulheres. São ocupações de baixa qualificação e remuneração, além de repetitivas e de condições precárias (SILVA, 2017). Nessa perspectiva, destaca-se a terceirização como um dos mecanismos que, ao precarizar o trabalho na função de serventes de limpeza, corrobora para a desvalorização e invisibilidade social desse grupo de trabalhadores, composto majoritariamente por mulheres.

##### **4.1 O SERVIÇO DE LIMPEZA TERCEIRIZADO NA UNIMONTES/HUCF**

---

<sup>7</sup> Números fornecidos pela empresa MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S.A – através do Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-Sic) no dia 19/06/2020.



A empiria desta dissertação é o ambiente de trabalho em que se encontram os trabalhadores terceiros: a unidade sede da Universidade Estadual de Montes Claros. A Universidade corresponde à maior unidade do governo estadual no Norte de Minas, sua estrutura física no Campus Darcy Ribeiro comporta em sua totalidade 12 prédios, mais as unidades de almoxarifado e manutenção onde estão distribuídos seus funcionários, incluindo os terceirizados. Sua estrutura física comporta salas de aula, salas de professores, setores administrativos, laboratórios, secretaria, biblioteca, auditórios, além da academia e quadras esportivas.

No Hospital Universitário Clemente de Faria – HUCF – os setores se dividem em bloco obstétrico, bloco cirúrgico, clínica cirúrgica, CTI adulto, psiquiatria, pronto socorro, pronto socorro interno, semi-intensivo, maternidade, pediatria, UTI infantil. Estes setores funcionam vinte e quatro horas. Ainda integram o HUCF o Centro Ambulatorial de Especialidades Tancredo Neves – CAETAN – e o Centro Mais Vida de Referência em Assistência à Saúde do Idoso Eny Faria de Oliveira – CRASI. Ao contrário dos blocos e clínicas, estes centros funcionam apenas durante o dia, bem como o almoxarifado e a residência.

Segundo o relatório de gestão do HUCF, o CAETAN presta atendimento em 26 especialidades médicas, com profissionais das áreas de enfermagem, nutrição, psicologia, dentre outros. Por sua vez, o CRASI é voltado para o atendimento do idoso, este atendimento é multidisciplinar nas áreas de medicina, fisioterapia, fonoaudiologia, nutrição, terapia ocupacional, serviço social, odontologia, psicologia e enfermagem. O centro conta ainda com um atendimento de reabilitação física.

Em se tratando das UTI Neonatal e Pediátrica, o relatório aponta que o hospital conta com 20 leitos, 10 para tratamento intensivo e 10 para tratamento intermediário, uma Unidade de Cuidados Intensivos para Adulto (com sete leitos), Bloco Cirúrgico com cinco salas e Pronto Atendimento 24 horas. Este complexo hospitalar comporta ainda os laboratórios de pesquisa em saúde, envolvendo atividades de acadêmicos da graduação e pós-graduação.

Atualmente são terceirizadas na Unimontes as atividades-meio. Estas são consideradas não-essenciais para a atividade fim da universidade, sendo esta última definida como o ensino, a pesquisa e a extensão, por isso, os demais serviços são tidos como atividades de apoio às atividades principais, executadas por intermédio de uma empresa contratada. Nesse ponto de vista, a crescente incorporação da terceirização na esfera pública, e neste caso, na universidade, se configura como uma forma de organização do trabalho que fragmenta o coletivo dos trabalhadores no ambiente institucional.

Em termos de precarização do trabalho dos terceirizados, neste ambiente da universidade/HUCF, trabalhadores efetivos e terceiros dividem os mesmos espaços, porém, estes possuem uma jornada laboral maior, são 40 horas semanais no Campus Darcy Ribeiro e 44 horas semanais no HUCF com uma remuneração menor em relação aos trabalhadores estáveis.

A presença dos trabalhadores é reivindicada pelos gestores e usuários diretos quando há a necessidade dos seus serviços, isso gera conflitos de pertencimento a culturas diferentes, no caso, a universidade estadual de um lado enquanto instituição cliente, e de outro a empresa contratada.

A situação de terceirizado dentro da universidade/HUCF, além de tornar este trabalhador abstrato, sem identidade própria em seu ambiente laboral, também não lhe proporciona um plano de carreira, uma vez que no quadro em que se encontra este trabalhador não tem condições de evoluir materialmente em sua profissão.

A precarização do trabalho terceirizado dentro da universidade incide em alguns outros fatores que ao diferenciarem efetivos e terceiros também corroboram para uma perda de identidade destes últimos com a tomadora de serviços e seu grupo social. Essa diferenciação está desde a cor do uniforme, quanto ao uso do restaurante universitário, por exemplo. Neste último ponto, verifica-se que, para os funcionários terceirizados, o valor cobrado para a refeição é superior ao que é cobrado para servidores, universitários e professores, tidos como público-alvo.

Neste ambiente institucional universitário, pode-se dizer que é exatamente este público que é reconhecido em suas ações. O trabalho de limpeza realizado pelos serventes é apenas lembrado quando por algum motivo deixou de ser feito, ainda que seja fundamental para a manutenção da instituição, logo, esse profissional passa a ser lembrado a partir da necessidade de sua força de trabalho.

Neste aspecto, esses trabalhadores tornam-se invisíveis socialmente, pois não há reconhecimento do seu trabalho, nem mesmo percepção acerca da presença dessas pessoas, ainda que estejam presentes em todas as dependências da universidade: salas, recepções, áreas externas, internas e ocupem os mesmos espaços onde estão os gestores, estudantes e demais funcionários.

Para a sua rotina de trabalho e processo de limpeza desses espaços no Campus Darcy Ribeiro, os funcionários terceirizados fazem uso dos materiais que a própria universidade fornece. Esses produtos ficam disponíveis à medida em que ocorrem os processos licitatórios, por isso, nem sempre esses produtos estão em quantidade suficiente no almoxarifado. Os

materiais fornecidos consistem basicamente em sabão, pano de chão, cloro, desinfetante, e demais materiais de auxílio tais quais vassoura, rodos, escadas.

Imagem 2 – Materiais para limpeza



Fonte: Elaboração própria

Em cada prédio há uma equipe de terceirizados, cada equipe é responsável por se direcionar ao almoxarifado e trazer seus materiais; não há um meio para transportá-los, por isso os funcionários os dividem entre si até chegarem aos prédios. Quando chegam em seus respectivos locais dividem os materiais entre os colegas. Na maioria das vezes, a quantidade é insuficiente para todos, o que faz com que eles próprios criem estratégias de consumo: não gastar excessivamente, por exemplo, sacos de lixo, pano de chão, ceras, entre outros, para que os materiais fiquem disponíveis para todos em tempos de escassez.

As salas de aula de modo geral são médias e grandes, as cadeiras são de madeira (em média 25 a 30 nas salas médias e de 40 a 50 nas salas maiores), nos prédios mais novos as cadeiras são de plástico. Cada servente tem suas salas fixas, em que é responsável pela limpeza cotidiana, mas há o que eles chamam de manutenção. Os funcionários do turno da tarde são os responsáveis por essa manutenção, esta consiste na limpeza das salas antes do turno das aulas noturnas, porém, trata-se apenas da varredura e coleta de lixo, pois o tempo é curto para uma limpeza completa, além de serem apenas de um a dois funcionários para realizar esta tarefa em cada prédio.

Imagem 3 – Salas de aula do Campus Darcy Ribeiro



Fonte: Elaboração própria

Além das salas de aula, os serventes têm sob sua responsabilidade os departamentos, estes referem-se às salas administrativas, laboratórios, escritórios. A limpeza desses ambientes ocorre de uma a duas vezes na semana, porque são em média dez departamentos para cada pessoa. Ressalta-se neste ponto que a limpeza desses locais não se remete apenas à limpeza do

chão em si, e na retirada do pó. Os serventes lavam inclusive os utensílios de café, água, transportam as garrafas de café nos horários de lanche pela manhã e tarde, como buscavam o pão e o leite no almoxarifado (quando o Estado fornecia esses itens), pois não há um serviço de copa para essa tarefa em específico.

A limpeza externa não consta como uma tarefa incluída na rotina dos serventes, pois os funcionários do setor de manutenção inicialmente a realizavam semanalmente, dada a ausência de funcionários da jardinagem, porém, por decisão da chefia imediata, passou a fazer parte da rotina dos serventes. Esta limpeza é atribuída à equipe de serventes que compõem cada prédio, assim, uma vez por semana se reúnem e fazem a varredura de toda área externa aos prédios e colhem o lixo.

Quanto à limpeza dos corredores, bem como as entradas dos prédios e banheiros, estes estão também no rol de tarefas dos terceirizados. Os banheiros são lavados duas vezes ao dia, no turno da manhã, e pela tarde pelos serventes que fazem a manutenção. Observa-se que esta limpeza em específico é mais detalhada e demorada, levando em consideração a quantidade de pessoas que circulam por esses locais diariamente, gerando um maior acúmulo de sujeira e detritos. Ainda assim, a limpeza dos banheiros é requerida mais vezes pelos funcionários/servidores da universidade, no entanto, duas vezes ao dia é o máximo que conseguem manter, devido à quantidade de funcionários terceirizados disponíveis.

Como a universidade é grande e comporta atividades de pesquisa e extensão, há eventos recorrentes, congressos, seminários, palestras, encontros, o que exige maior esforço físico e agilidade no cumprimento das tarefas. Nessas ocasiões, os serventes podem ser remanejados e circular entre os prédios de acordo com a necessidade, ou mesmo cumprir horas extras.

Dentro do quadro de funcionários dos serventes de limpeza terceiros, existem os serventes do quadro de apoio. Como sugere o nome, eles circulam entre os órgãos em que a empresa contratada atua, incluindo a Unimontes/HUCF. Quando estão no *campus*, são alocados nos prédios onde há maior “necessidade”, nesse quesito de necessidade se incluem os prédios maiores e, portanto, com maior demanda.

No HUCF, a limpeza ocorre através de um processo mais intenso que eles denominam de desinfecção. Para esta limpeza acurada eles se paramentam com as luvas, toucas, botas, óculos, máscaras e uma espécie de capote para proteção do rosto. A desinfecção se inicia com uma lavagem geral dos quartos com água e sabão: colchões, pias, banheiros, chão. Após essa limpeza inicial, os serventes utilizam uma bomba que trazem às costas que possui uma mangueira com um jato e jogam em todo local lavado anteriormente com o sabão, incluindo o teto e as paredes. Utilizam um produto chamado quaternário de amônio e o hipoclorito, um

pouco mais forte que a água sanitária, e conforme a necessidade de desinfecção no local, repetem esse processo três vezes. Depois de espalhado o produto seca-se com um pano, que logo após é descartado.

Observa-se que esse trabalho exige muito esforço físico, principalmente pelo manejo da bomba de jato que precisam utilizar e transportam nas costas, e pela necessidade de repetição desse processo de limpeza por ser um ambiente hospitalar. Depois de realizada a primeira desinfecção, os serventes esperam até duas horas para repeti-la, e em uma desinfecção gastam em torno de duas horas para esse tipo de limpeza, exceto em casos de óbito, em que esse processo somente é realizado na cama e do lado da parede em que a pessoa estava, pois há mais pessoas no quarto.

Em todo caso, o serviço dever ser feito de forma rápida, porque as demandas são quase ininterruptas. Em alguns casos, os serventes se revezam em dois setores ao mesmo tempo, isso é recorrente, principalmente quando alguns dos funcionários faltam. A empresa contratada atualmente não envia serventes para substituições em casos de atestados ou faltas, por isso, o tempo de descanso é curto, e no turno da noite este tempo não é possível, devido a um quadro reduzido de funcionários.

Com relação ao CAETAN e ao CRASI, os serventes trabalham com pouca água devido à quantidade de pessoas que circulam nesses locais para atendimentos e, portanto, há a necessidade de cuidados com possíveis riscos de contaminação. Também nessas repartições o serviço é feito de forma rápida. Os serventes responsáveis por esses setores trabalham durante o dia, e o serviço consiste na limpeza do chão, mesas e banheiros.

No CAETAN, assim como nos demais setores do hospital, existe a ocorrência de falta de funcionários durante a jornada laboral, nesses casos, dependendo da quantidade de serventes no dia, cada funcionário fica responsável por dois andares, sendo necessário transferir algum funcionário de outro setor. Observa-se que esses remanejamentos e substituições internas são comuns tanto na unidade do HUUCF, quanto no Campus Darcy Ribeiro a critério da chefia imediata, pois é de conhecimento dos serventes que eles prestam seus serviços a uma única instituição, sendo assim, a qualquer momento eles podem ser remanejados entre as duas unidades.

O trabalho dos serventes em ambas as unidades guarda o mesmo nível de importância por ser necessário para o funcionamento da instituição, bem como pela sua grande extensão. Apesar das suas similaridades quanto à execução, percebe-se que na unidade do HUUCF, os trabalhadores possuem uma jornada laboral mais intensa e um ritmo mais acelerado devido às

demandas mais urgentes e recorrentes de um ambiente hospitalar, no entanto, é característico desse serviço a exigência por agilidade e força física.

No Campus Darcy Ribeiro essa exigência é perceptível muito em conta pelo quadro insuficiente de funcionários para as muitas requisições do serviço de limpeza. Não raramente eles estão visivelmente cansados, e em outros casos, os serventes com mais anos de profissão apresentam problemas de coluna, dores musculares e problemas alérgicos devido ao contato diário com os produtos de limpeza. No HUCF, essa exigência é praticamente ininterrupta, e os serventes se adaptam a esse contexto.

Essa rotina dos serventes terceirizados evidencia a precarização das condições objetivas do trabalho no que se refere à intensificação do trabalho e, conseqüentemente, o adoecimento dos trabalhadores. Infere-se que essa precarização coloca o trabalho em fragilidade, fazendo com que os sujeitos se adaptem ou se submetam às condições que lhes são impostas.

#### 4.2 RECONHECIMENTO E INVISIBILIDADE SOCIAL: QUEM SÃO OS INVISÍVEIS

A rotina de trabalho começa logo cedo. Às seis da manhã já estão a postos no seu local de trabalho, o que significa que acordam às quatro e meia da manhã, ou às cinco horas para pegarem o transporte público, dois ônibus para chegar até a Universidade. A Unimontes é uma instituição pública de ensino superior, fundada em 1962, constitui-se por 12 campi e alcança 377 municípios. O *campus* sede em Montes Claros comporta oito prédios, além de mais três construídos nos anos de 2018, 2019 e 2020. É neste ambiente que alguns deles passam a maior parte das horas do seu dia. São oito horas diárias, em dois turnos, alguns entram pela manhã e vão embora à tarde, outros entram à tarde e saem à noite.

São na maioria mulheres entre 30 e 40 anos de idade. Nota-se algumas um pouco mais idosas, e outras um pouco mais jovens, numa faixa etária em torno dos 20 anos. Os homens também se englobam nessas características gerais. A empresa responsável pela prestação dos serviços, tanto no Campus Universitário Darcy Ribeiro quanto no HUCF é a MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S.A. A maioria desses funcionários foi contratada em 2011 e está na categoria de trabalhadores terceirizados, regidos pela CLT, em regime diferente dos servidores públicos, incluindo os serventes de limpeza efetivos.

Diariamente, os trabalhadores descem do ônibus uma ou duas ruas até chegar à Universidade. Andam de forma apressada porque precisam registrar a chegada no relógio de ponto. Em casos de excepcionalidade, quando os ônibus atrasam, recorrem ao mototáxi. Os



atrasos acumulam descontos no salário no final do mês, além de que comprometem a realização de suas tarefas.

A Jane<sup>8</sup> é uma das funcionárias que as vezes recorre ao mototáxi, já que no bairro onde mora os ônibus geralmente atrasam bastante. Em um desses dias, ao pegar o mototáxi, surpreendeu-se com a forma com que o rapaz se direcionou a ela, quando disse que trabalhava no setor de limpeza da universidade. Ela era muito bonita e jovem para estar limpando o chão, deveria estar estudando.

Jane simplesmente ri ao contar a história às outras colegas, numa mistura de graça, mas também com um certo desconforto. É um sentimento partilhado que todas entendem muito bem, pois não era a primeira vez que alguém se dirigia a elas dessa forma, e provavelmente não seria a última. Percebe-se que essa ação do rapaz do mototáxi está embutida dentro de uma prática coletiva e consciente de não ver ou reconhecer o outro a partir de uma dada realidade (TOMÁS, 2012). A realidade de Jane dentro da Universidade é dada por ser uma trabalhadora de serviços gerais. A sua posição hierárquica a diferencia dos demais funcionários em outros setores, bem como o olhar externo sobre a sua categoria profissional.

Quanto a esse aspecto do não reconhecimento da Jane, este pode ser compreendido em seu contexto de vivência a partir de Honneth (2011) como uma forma de desvalorização social, levando em consideração que “a valorização social de uma pessoa é medida por sua contribuição para a sociedade na forma de trabalho formalmente organizado” (HONNETH, 2011, p.136). A valorização social é, portanto, uma das dimensões do reconhecimento conferida ao sujeito a partir de sua posição hierárquica na organização do trabalho. Daí compreende-se a relação de desprezo e desvalorização social dada ao sujeito.

Sim, todos eles são serventes de limpeza terceirizados, e sabe-se por um uniforme que usam a partir do momento que entram na instituição, e que graciosamente o chamam de “pereirão” em referência a um uniforme de uma trabalhadora braçal de uma telenovela<sup>9</sup>. O uniforme apresenta-se como um símbolo da atividade que os funcionários executam, bem como expressa a sua função utilitária sempre quando avistados pelos corredores e solicitados para a limpeza de algum local. Logo, prontamente se direcionam a esses locais e transitam entre os setores, não importando qual setor pertence a quem na distribuição das tarefas, principalmente quando são feitas chamadas urgentes, como por exemplo, quando ocorrem inundações nos

---

<sup>8</sup> Ressalta-se que todos os nomes utilizados neste texto são fictícios, a fim de preservar a identidade dos trabalhadores.

<sup>9</sup> A novela “Fina Estampa” foi exibida pela Rede Globo de 22 de agosto de 2011 a 23 de março de 2012.

prédios em virtude de chuvas fortes, eventos maiores em que exigem uma faxina anterior e manutenções de limpeza constantes, órgãos externos e solicitações internas de departamentos.

O “pereirão” não se diferencia em seu formato para homens e mulheres. São roupas de cor acinzentada e grossas, que para a empresa, fornece proteção aos seus empregados, mas para eles são extremamente desconfortáveis e quentes, a considerar as altas temperaturas do Norte de Minas e o próprio cansaço físico devido às atividades que o trabalho exige. Apesar dessa expressividade visual do uniforme, este representa o lado cinza da terceirização, obscurecido. O uniforme não torna esses trabalhadores visíveis, é o símbolo da sua invisibilidade social, embutida na desvalorização social de sua profissão.

O cotidiano desses trabalhadores é exaustivo. Os funcionários estão divididos por setores, cada qual com uma quantidade “x” de departamentos, salas de aula, áreas externas, corredores e banheiros. Isso para cada um dos prédios. Na maioria dos prédios, para cada andar encontra-se um funcionário responsável pela limpeza e em casos específicos, as encarregadas colocam duas pessoas. Totalizam-se 42 funcionários da limpeza no *campus* da universidade. E isto representa uma força de trabalho ínfima para uma grande área de muita demanda. O cotidiano exaustivo é característico de uma relação de trabalho precária, tal qual a terceirização se impõe, com a exploração da força de trabalho e ritmos acelerados. Segundo Dejours (2007), a intensificação do trabalho e o sofrimento subjetivo são os primeiros efeitos da precarização do trabalho. Neste caso, os trabalhadores “resistem” às condições precárias e tornam-se complacentes, submissos pela necessidade de subsistência.

Alguns deles não apenas limpam, como também buscam o café dos departamentos no prédio 2, tanto no horário matutino, como vespertino. Além disso, esse prédio em especial é um espaço de sociabilidade onde todos se encontram na hora de buscar o café, conversam, riem, apesar de não ser permitido que lá permaneçam além do necessário. Essa atribuição não é muito bem recebida por eles, levando em consideração todas as tarefas que já lhes são atribuídas. A sociabilidade aqui pode ser compreendida como a extensão de uma vida partilhada entre estes sujeitos. De acordo com a fenomenologia husserliana, essa vida partilhada, na qual todos pertencem a um mundo comum, é o que ele chama de *mundo da vida* ou *mundo vivido*. O mundo da vida faz menção ao mundo natural, da atitude da vida natural em que os sujeitos estão atuantes juntos a outros também atuantes, em um círculo aberto, ou seja, o mundo da vida está diretamente ligado à intersubjetividade.

Clara trabalha no prédio 2. É a funcionária que mais tem garrafas para carregar e copos para lavar, além de ter que dar conta de 21 departamentos, banheiros e área externa sob sua responsabilidade. Mostra-se aborrecida em ter que ocupar-se de mais esse afazer, ademais

apresenta-se visivelmente cansada, embora se perceba constante afincamento no cumprimento de suas responsabilidades. O comportamento de Clara externaliza seu sofrimento no trabalho. Essas relações de trabalho precárias dentro das organizações tendem a excluir o sujeito e fazê-lo vítima do seu trabalho, ao passo que também o despoja de sua subjetividade (DEJOURS, 1998). O sujeito que sofre tem suas expectativas frustradas, a medida em que o seu trabalho não produz satisfação pessoal nem profissional.

Clara se esforça para realizar o que lhe é mandado, apesar de obviamente não dar conta de tudo como uma exímia funcionária. Possui uma personalidade marcante e é bastante comunicativa, e nisto se assemelha muito à Laura. Entre uma limpeza e outra estão a trocar brincadeiras e gargalhadas, e de repente o cansaço se passa despercebido entre eles.

Apesar de cada um deles terem setores específicos, não é raro episódios de trabalho em equipe, mesmo nos casos das faxinas gerais que ocorrem nos meses de férias, em que eles devem fazer uma limpeza mais detalhada. Se reúnem em duplas ou grupos e se ajudam nas tarefas.

Por isso, é comum que nessa relação de trabalho se desenvolva laços de estima, de *solidariedade e de reconhecimento* mútuo. Trata-se de uma relação que se prima por uma valorização pessoal recíproca que surge como resposta ao desvalor social que esses trabalhadores vivenciam dentro desse contexto social de valorização ligado às características culturais de status. Tais laços de estima se desvela nesse sentido, como uma dimensão do reconhecimento pelos seus pares (HONNETH, 2003). É muito raro que o trabalho deles seja reconhecido ou verbalizado pelos superiores, ou como se convencionou chamar de encarregados da empresa contratante e os funcionários da universidade, bem como os alunos. A falta dessa valorização social externa gera alguns conflitos, e, conseqüentemente, para eles, um sentimento de desprezo social. (HONNETH, 2003). Para alguns desses trabalhadores, isso é muito mais sentido e expressado do que para outros.

A Lisa sabe muito bem disso, é considerada pelos colegas como uma das funcionárias mais responsáveis e mais dedicadas ao trabalho e, por isso, sente muito quando seu trabalho é desmerecido, como ocorreu certo dia em uma das limpezas das salas de aula. Quando começam a trabalhar na empresa, recebem orientações gerais dadas pelas encarregadas sobre a limpeza, e no dia a dia vão se aprimorando, inclusive com a ajuda de colegas já veteranos.

Em razão disto, a forma como arrumam as salas de aula e dispõem as cadeiras geralmente segue um padrão de fileiras. Como são muitas salas, não podem se atentar a maneiras diferentes de arrumá-las, devido ao tempo para o início do próximo turno de aulas. Naquele dia, uma das professoras que daria aula entra na sala enquanto Lisa ainda a arrumava,

não gosta do que vê e a reprova pela maneira que as cadeiras estavam dispostas. É muito comum que os professores e demais funcionários não saibam como funciona a rotina de trabalho dos serventes, quantos eles são e quantas demandas possuem. Lisa sente essa incompreensão na forma como é interpelada.

O desmérito está associado à ausência de reconhecimento pelo trabalho realizado em casos desse tipo, e por isso o sentimento de desprezo é notório para Lisa. Compreende-se que nessa situação o “olhar que atravessa” (HONNETH, 2011) não se remete apenas à não percepção visual da Lisa no ambiente de trabalho, mas à não percepção do trabalho dispendido, nem das condições em que é realizado, quando não se conhece a rotina que esses trabalhadores estão expostos.

Essa experiência lhe marcou como uma forma de desrespeito, logo a ela que sempre se esmera para fazer o melhor que pode. Lisa gosta do que faz. Morou parte da sua vida na roça e depois já maior de idade mudou-se para a cidade, fez um curso técnico de enfermagem, mas não se adaptou à profissão, permanecendo na limpeza. Como a maioria deles, gostaria de ter feito outras coisas, mas faltou oportunidades.

Todos eles estão expostos aos conflitos no cotidiano de trabalho, e reagem a estes de alguma forma. A Laura não é tão complacente como a Lisa, mas é igualmente competente em seus afazeres. Em um dos dias em que as encarregadas descem aos prédios para verificarem o serviço, ocorre um desentendimento entre uma delas e a Laura. Laura é repreendida por um dos seus setores não estar devidamente limpo.

Laura não consegue admitir tamanha injustiça! Será que a encarregada não compreendia a quantidade de setores que ela era responsável diariamente? Que era humanamente impossível dar conta de todas as tarefas em um só dia? Desabou-se em lágrimas ao perceber que todo seu esforço tinha sido inútil.

Evidentemente que as encarregadas tinham ciência da quantidade de afazeres, elas mesmas realizavam os controles e distribuíam os funcionários entre os prédios. O fato é que elas recebem as exigências sobre a limpeza do setor de gestão da universidade e repassam aos seus subordinados. Esta é uma relação de hierarquia que gera uma obediência temerosa. A relação hierárquica está embutida nas estratégias da gestão capitalista nas empresas. Quanto mais se desce na hierarquia da empresa, menor a possibilidade de expressão de pensamentos e desejos na condução das atividades (LANCMAN & UCHIDA, 2003).

Nem todos os serventes reagem de forma tão expressiva a essas pressões no ambiente de trabalho, ou simplesmente não reagem. A Geise é uma das funcionárias mais idosas, e mesmo que não manifeste questionamentos, fica um pouco abatida quando recebe alguma

reclamação, mas não esboça mudanças de comportamento quanto a isso. Por ter um pouco mais de 50 anos de idade e não ter completado o ensino médio, teme perder o emprego e não conseguir outro, por causa disso, mantém-se submissa a tudo que lhe é passado, se algo a incomoda divide essas angústias com os colegas, mas nunca com as encarregadas. Percebe-se que o medo de perder o emprego é uma das consequências da precarização do trabalho sobre a vivência e a conduta dos que trabalham (DEJOURS, 2007).

Ainda que não visível a todos, existe um sofrimento subjetivo ligado ao trabalho pela não esperança de reconhecimento. O reconhecimento mobiliza essa subjetividade no trabalho, em uma participação ativa desses atores. Quando esses trabalhadores têm a qualidade do seu trabalho reconhecida, seus esforços, angústias, dúvidas, decepções, desânimos adquirem sentido. Significa que o sofrimento não foi em vão, que aquele trabalho não apenas contribuiu para a organização da instituição, mas para si próprios. O reconhecimento do seu trabalho pode ser reconduzido para o plano de construção da própria identidade (DEJOURS, 2007).

Apesar disso, os serventes consideram o trabalho que realizam muito importante e por causa disso deveria ser melhor valorizado. Mas, a necessidade do emprego justifica a submissão às pressões internas. As reclamações que surgem não os impedem de continuar fazendo o melhor que podem, porém não existe neste ambiente institucional motivação que gere um sentimento de prazer na realização do ofício.

Apesar da não existência de um maior reconhecimento do trabalho, sabe-se que existem aqueles que tecem seus elogios, que esboçam gratidão ao encontrar seu local de trabalho limpo e organizado, são mais raros do que se gostaria, mas eles estão aqui, acolá e isso gera um sentimento de satisfação que faz bem para todos.

O sentimento de não valorização está associado à profissão/tarefa que executam. Assim sendo, não se sentem reconhecidos e nem encontram motivação no seu trabalho. O vínculo empregatício de trabalhador terceirizado corrobora para esse não reconhecimento, na medida em que fragmenta os trabalhadores e interfere na sua construção de identidade, uma vez que o trabalho precário não é compreendido como um lugar de afirmação desses sujeitos.

Há que se indagar se se houvesse um maior número desses homens e mulheres, haveria menos reclamações e maior reconhecimento do trabalho. Observa-se, nesse sentido, que a quantidade de funcionários terceiros está dentro das prerrogativas dessa nova gestão do capitalismo, da qual a terceirização se estabelece com a redução de custos. Um maior número de funcionários seria viável para melhorar as condições de trabalho, pois os funcionários não estariam constantemente sobrecarregados. Porém, não sanaria o problema do reconhecimento, já que este está atrelado à desvalorização social da profissão desses trabalhadores. Sabe-se que

o número de funcionários está aquém do quadro de demandas que surgem no *campus* da universidade. Sendo assim, todos os dias eles seguem um cronograma feito por eles próprios com divisão de horários para cada tarefa. Essa rotina é frequentemente supervisionada pela chefia imediata.

Como este é um trabalho que exige esforço físico, não raramente eles apresentam algum tipo de dor ou sinais de cansaço, pois o trabalho não se restringe apenas aos locais específicos, frequentemente circulam entre os prédios ou mesmo órgãos externos para realizarem faxinas gerais. Por isso, é mesmo comum os serventes terceirizados faxinarem alguns locais dentro do *campus* sob a responsabilidade de serventes efetivos, como também serem solicitados para a limpeza dos prédios mais recentemente construídos. Neste ponto, verifica-se que a precarização não atinge os trabalhadores apenas subjetivamente, mas objetivamente. O excesso de trabalho devido a um quadro de funcionários restrito compromete a saúde física. Conforme Franco, Druck & Seligmann (2010) é necessário considerar que os tempos sociais do trabalho (ritmos, intensidade, horas extras...) estão em contradição como os biorritmos dos indivíduos, gerando conseqüentemente acidentes e adoecimentos.

Tudo isso é repassado e adicionado ao cronograma de tarefas, como uma espécie de atividades extras agregadas ao que eles já fazem. Às quintas-feiras saem do seu prédio e se direcionam para os prédios novos, e nas segundas-feiras se revezam para a limpeza da secretaria geral. A menção à secretaria não é um lembrete muito agradável, pois não faz parte do setor exato a eles atribuído, mas dos serventes efetivos. Havendo reclamação em qualquer setor quanto à limpeza, são requisitados os funcionários terceirizados. A sobrecarga de trabalho dos terceirizados se evidencia também nessa divisão de tarefas com os efetivos que desempenham a mesma função. O fato de ser terceirizado indica que possuem mais tarefas a serem realizadas, trabalham mais horas e recebem menores salários, pois não possuem vínculo efetivo.

Nesse contexto institucional de trabalho, os serventes passam mais horas juntos do que na própria casa com a família. Nesse aspecto, é importante destacar o quanto o labor consome o tempo de vida dos trabalhadores. A precarização alterou a dinâmica entre o tempo de vida e o tempo de trabalho em razão de uma jornada de trabalho extensiva que reduz a vida pessoal do trabalhador à condição de trabalho assalariado (ALVES, 2011). Por estarem a maior parte do seu tempo juntos, percebe-se em contrapartida a ausência de um reconhecimento externo, uma espécie de reconhecimento interno entre eles. O reconhecimento interno se configura no plano dessas relações intersubjetivas em que as qualidades e as realizações individuais são mutuamente reconhecidas. Isso não necessariamente é reproduzido entre os colegas efetivos que desempenham a mesma função.

Os terceirizados e efetivos serventes de limpeza estão no mesmo ambiente organizacional, apesar de serem responsáveis por setores diferentes. Apesar dos funcionários terceiros não serem muitos, levando-se em consideração a demanda da instituição, eles estão dispostos em todos os setores, mesmo naqueles em que se encontra algum funcionário efetivo. Verifica-se que de fato existe uma tendência crescente de terceirização dos serviços na instituição pública. Como já evidenciado nesta pesquisa, o Estado ao se apropriar do modelo privatista, negligência os direitos dos trabalhadores terceirizados. *A negação de direitos iguais* que diferencia efetivos de terceirizados faz com estes últimos padeçam em sua dignidade e não haja uma relação de *reconhecimento* que apresente uma *dinâmica universal*. (HONNETH, 2003).

O reconhecimento interno que solidifica os laços afetivos e de estima entre esse grupo de trabalhadores no *campus* é diferente em relação àqueles que estão no hospital universitário. Acontece, devido às frequentes demandas da instituição, de os funcionários lotados no HUCF serem remanejados para o Campus Universitário, e o contrário também ocorre, às vezes em caráter permanente ou temporário.

Alguns destes funcionários, em torno de dois a cinco serventes do hospital (a quantidade varia de acordo com as demandas), ao serem remanejados, esboçam muito desagrado, pois a transferência significa um rebaixamento considerável do salário, não gostam do ambiente e aguardam ansiosos o retorno ao local de trabalho de origem. Mas também há os funcionários do *campus* que não suportam a ideia de trabalharem no hospital, devido a uma não adaptação. No entanto, independentemente disso, esses remanejamentos existem e todos eles estão sujeitos a esse tipo de ordem. Esses remanejamentos ocorrem de acordo com necessidade da instituição, mas também podem ser uma prerrogativa dos funcionários, como no caso de serventes gestantes que durante o período de gestação são transferidas para o *campus*, pelo fato de no hospital o trabalho ser mais intenso. Convivem e trabalham juntos, mas os laços de reconhecimento mútuo se observam mais entre aqueles que estão mais próximos cotidianamente.

A realidade de trabalho no HUCF em certa medida é diferente, tanto pela questão salarial, como também pelo trabalho mais exaustivo e intenso, justamente por se tratar de um ambiente hospitalar onde as demandas são maiores. Os serventes possuem setores fixos, o espaço é bastante amplo e divide-se entre as clínicas e o bloco cirúrgico. Aqueles que trabalham nesse último permanecem todo o seu turno sem sair do local para não ocorrer o risco de contaminação. Os cuidados nessa área são redobrados, portanto, não pode haver transição de um lado para outro. Trata-se de um ambiente insalubre. Logo, a questão da insalubridade é um assunto recorrente entre eles. A maioria já trabalha há muitos anos na limpeza, recebendo um

salário pequeno por exercer uma profissão sem reconhecimento econômico e social no mercado. Apesar disso, os funcionários do HUCF recebem maior visibilidade em termos salariais, apesar de não ser algo tão expressivo assim.

A Beatriz é uma das funcionárias que estão sempre indo e vindo por ser do quadro de apoio. Os funcionários do quadro de apoio estão sempre em órgãos diferentes prestando serviços, principalmente no HUCF. Por estar sempre indo para o *campus*, já é bastante familiarizada. No dia de varredura externa, se reúnem do lado de fora dos prédios e aproveitam para conversarem, por sempre ser requisitada a prestar seus serviços no hospital, desperta a curiosidade das colegas que nunca estiveram lá.

A Beatriz se mostra bem habituada ao serviço no HUCF, apesar de no começo ter sido estranho para ela. A demanda é obviamente diferente dos outros lugares que já passou, é muito maior por sempre ter pessoas doentes e feridas entrando e saindo, assim, a maior dificuldade em trabalhar em um ambiente hospitalar para a Bia é se deparar com essas situações de doenças, dor e não raras vezes de mortes. Inevitavelmente há um sentimento de empatia muito forte com essa dor alheia. Por esse motivo, não são todos que conseguem trabalhar nesse ambiente e se manterem psicologicamente saudáveis.

Joana, por outro lado, já trabalhou no HUCF de forma fixa por um ano. O seu caso se configura como um exemplo típico de remanejamento, pois antes da transferência, trabalhava no *campus*. Findo esse período a retornaram novamente para a universidade. Enquanto esteve no hospital, trabalhou no bloco obstétrico, mas não gostou da experiência e se tivesse que voltar não aceitaria. Eram doze horas de trabalho intenso, sem praticamente ter tempo para se alimentar, além dos riscos para a saúde. As condições de trabalho no *campus*, por sua vez, não são muito favoráveis devido a um número pequeno de funcionários para muitos afazeres, como também pela falta de melhores materiais que gere um serviço de maior qualidade, porém, Joana prefere continuar no *campus*, apesar dessa decisão não ser deliberada por eles, mas pela empresa.

As experiências da Beatriz e da Joana revelam a realidade dos fatos de um trabalho em um ambiente hospitalar, no entanto, os sentimentos sobre a prática são diferentes. O período de Joana no hospital traz à memória longas horas de trabalho que não deseja reviver. Ao passo que Beatriz se sente mais “confortável” em estar ali quando assim for necessário.

De uma forma ou de outra, a adaptabilidade é uma característica inerente a esses trabalhadores. São pessoas resilientes e fortes, dado os desafios desse cotidiano ininterrupto. No HUCF principalmente, essa capacidade se mostra bastante evidente com o desafio de combate ao novo corona vírus e todas as mudanças que esse novo contexto impôs aos



trabalhadores, seja nos horários de 12 por 36 ou como diaristas, estão na linha de frente, e isso gera medo e ansiedade. O sair de casa para o trabalho envolve agora não apenas pegar a bolsa e o casaco, mas o uso de máscaras, frascos de álcool em gel e escudos faciais que compõem o uniforme. Mesmo assim, não há um sentimento de total segurança.

Joice é fixa no turno 12 por 36 à noite no hospital há um ano, antes trabalhava cobrindo férias em todos os órgãos, inclusive no próprio hospital. Essa carga horária é típica de muitos serventes que estão no HUCF, é o famoso trabalha um dia e folga outro. O servente trabalha 12 horas diretas e folga nas 36 horas subsequentes, numa espécie de compensação de jornada. Este é um exemplo de intensificação do trabalho, que acarreta, em muitos casos, o adoecimento e o desgaste físico e mental. Joice tem experiência, e por isso sempre fica nos setores mais complexos, inclusive no semi-intensivo referente aos casos de Covid 19. Não são todos os funcionários que ficam nesses setores, e sobretudo devido à pandemia, as demandas de trabalho são muito maiores, o que ocasiona uma sobrecarga e muito cansaço. Esse é o motivo pelo qual a Joice também sempre cobre férias nesses setores.

A redução do quadro de funcionários é um agravante para o aumento das demandas. A Joice inclusive já apresentou quadro de estresse devido ao excesso de trabalho. A sobrecarga de trabalho neste ambiente mostra-se em ritmos mais acelerados, daí o adoecimento ser praticamente inevitável. Durante a noite, a maioria dos funcionários fica em dois setores, porque são oito pessoas para dezessete setores. Em função disso, o intervalo não existe, registram o ponto e voltam para o local de trabalho, pois não tem ninguém para cobrir. Eles são os profissionais que assim como médicos e enfermeiros estão também sujeitos aos riscos diários de contaminação, seja pelo Covid em tempos de pandemia, ou outras doenças. O trabalho no ambiente hospitalar garante, portanto, o direito à insalubridade. Isso é uma vantagem de trabalhar no hospital para a Beatriz, mas a funcionária considera que esse deveria ser um direito reconhecido nos demais órgãos, justamente por estarem em contato direto com os produtos.

O comportamento da Beatriz reflete o anseio dos funcionários do *campus*, o desejo de uma melhor condição salarial que corresponda aos seus esforços diários. O anseio da Beatriz por uma melhor condição salarial representa o anseio por reconhecimento. A ausência desse reconhecimento interfere nessas condições objetivas do trabalho. Segundo Honneth (2011), a definição cultural de hierarquia de tarefas estabelece em que grau de apreciação social o indivíduo pode receber por sua atividade. Em outras palavras, a tarefa executada pelos serventes se encontra dentro de uma hierarquia predefinida que dita de que forma essa tarefa é valorizada. Neste caso, os baixos salários, assim como as condições precárias de trabalho expressam a desvalorização desse profissional.

Percebem a insalubridade como um direito devidamente reconhecido aos colegas do HUCF, mas de igual modo compreendem que esse direito deveria se estender a eles também, uma vez que a limpeza dos banheiros de uma Universidade, do porte da Unimontes, onde há uma grande circulação de pessoas também os expõem a agentes nocivos transmissores de diversas doenças.

Esse entendimento foi aos poucos se consolidando entre eles, como consequência de uma busca de informações sobre os próprios direitos; se a legislação apontava como um direito legítimo, eles podiam se mobilizar. Verifica-se com isto um outro tipo de reconhecimento dentro desse grupo diferente do grau de estima social, trata-se de um reconhecimento jurídico que expressa um tipo de respeito pelo outro agora não ligado às emoções, mas a uma perspectiva universal de compreender dentro da coletividade todos os membros como portadores de direitos e a si próprio como pessoas de direito. Essa perspectiva normativa possibilitou uma maior segurança para a busca do cumprimento social desse direito (HONNETH, 2003). O reconhecimento jurídico aqui retrata uma das esferas do reconhecimento analisadas por Honneth, a esfera do direito. Os serventes enquanto cidadãos são portadores de direito subjetivo dentro de um sistema de direitos, e se respeitam reciprocamente em um reconhecimento mútuo.

A decisão de entrar com uma ação na justiça envolveu muitas conversas que resultaram na adesão de 22 funcionários. Essa decisão conjunta de alguns deles é uma demonstração desse reconhecimento mútuo, como portadores de direitos iguais. Essa atitude demonstra ainda, um padrão relacional que revela o reconhecimento que lhes é negado.

Os demais também compreendem o direito que possuem, mas se viram pensativos com medo de uma possível retaliação da empresa e a perda do emprego. Está longe de ser meramente uma atitude temerosa, mas está muito mais relacionado às significações que cada um atribui à sua própria realidade social. A não decisão de recorrer à Justiça, ainda que saibam do direito trabalhista que possuem, faz parte das compreensões que eles têm dessa mesma realidade. Baseando-se em uma reflexão fenomenológica, esse modo de pensar a realidade é o que atribui significado a ela, como o sujeito a percebe a partir da sua consciência. Assim, essa realidade ou vivências são sempre verdadeiras, porque elas revelam alguma coisa (HUSSERL, 1950). Um exemplo desse modo de pensar a própria realidade refere-se ao comportamento da Geise e da Augusta, funcionárias mais velhas.

Augusta demonstra com toda certeza à Geise que ela deveria entrar juntamente com eles na justiça, pois se trata de um direito deles, são anos em contato com banheiros públicos e produtos químicos, que aos poucos deterioram a saúde. Isso é totalmente compreensível para a Geise. O fato de não compor o grupo dos colegas que buscam melhores condições salariais se

deve ao motivo de não se sentir segura em “arriscar” o emprego “estável”, sendo mais velha e sem uma melhor qualificação profissional. Geise tem uma cirurgia marcada com muito custo para fazer em breve, além da mãe idosa para cuidar. Ainda que o advogado já tivesse afirmado que a empresa não os poderia prejudicar com qualquer tipo de retaliação, o pensamento de Geise mantinha-se na sua condição presente.

O medo de perder o emprego é um sentimento muito maior para a Geise, por constatar que aos 50 anos e sem qualificação, não conseguirá se inserir no mercado de trabalho, seja porque está doente e precisa de amparo financeiro e ainda por ser o arrimo de família. Ainda que Augusta entenda as angústias que perpassam à colega, suas vivências pessoais lhe permitem um outro tipo de leitura. Por outro lado, para Geise suas vivências pessoais, e como ela as percebe conscientemente é que são as suas bases reais.

Isso fica mais claro quando se entende como se constrói essa realidade social. Os funcionários partilham a mesma situação de trabalho, e por assim dizer, a mesma definição de direito, e isto está intrinsecamente relacionado ao mundo vivido que partilham. De outra parte, essa partilha intersubjetiva é suficientemente similar para eles, ou seja, ainda que estejam imersos em um mesmo contexto interacional não o vivenciam da mesma forma (SCHUTZ, 2012).

Tendo sido reconhecido pela Justiça o direito à insalubridade, a empresa terceirizada adotou a medida de selecionar dentre os funcionários àqueles que seriam responsáveis pela limpeza dos banheiros, e, portanto, com direito à insalubridade. Em cada prédio ficaram de um a dois funcionários com essa função. Tal medida implica que somente estes funcionários a partir de então podem limpar os banheiros.

A expectativa era que finalmente depois de tantos anos receberiam um aumento de salário como uma expressão de reconhecimento merecido, mas a empresa contratada (MGS) ao escolher apenas alguns para a limpeza dos banheiros, age de maneira estratégica com fins de redução de custos. Isso também implicou para estes uma intensificação do trabalho, a despeito do adicional de insalubridade, tendo em vista que agora, além da limpeza dos banheiros de todo o prédio, devem de igual modo seguir a rotina de atividades que já vinham realizando.

Por outro lado, ainda que os demais não recebam um aumento no salário, ficam livres da incumbência dos banheiros, e tramita na Justiça o direito à insalubridade pelos anos anteriores. Essa atitude pensada coletivamente representa o anseio desses trabalhadores de serem reconhecidos, uma vez que essa rede de experiências no ambiente de trabalho leva a um não-reconhecimento que culmina na invisibilidade social.

Dessa forma, o não-reconhecer é não identificar (TOMÁS, 2012). Por essa razão, esses sujeitos são invisibilizados, a visibilidade acarretaria muito mais que o ato de ver, mas as capacidades de identificar, conhecer, e esses trabalhadores sequer são vistos. Como explicitado pela perspectiva honnethiana, o sentimento não é de não ser identificado, mas de não ser percebido. Isto implica dizer que os serventes de limpeza do *campus* não reconhecidos encontraram na busca pelo próprio direito um meio de serem reconhecidos. Nesse sentido, a luta por reconhecimento não só se fundamenta por reconhecer o direito do outro, mas também ser reconhecido pelos outros, o sujeito assim garante o valor da sua identidade (HONNETH, 2003).

Pode-se afirmar que esse grupo descobriu a partir de uma resistência coletiva uma forma de se tornar visível. Mas o não-reconhecimento de uma forma geral para eles não se restringe unicamente pela negação de um direito. O não-reconhecimento está na desvalorização e no desprezo social pela profissão exercida. Tendo em vista que de acordo com Honneth (2011) o trabalho desempenha um papel importante para a manutenção do reconhecimento social, bem como para formação da identidade individual, e esta depende também da valorização social atribuída ao trabalho.

Os serventes partilham mutuamente o sentido do mundo com aquelas pessoas que os rodeiam, com aqueles que diretamente ou não recebem os benefícios do seu trabalho, mas sabem que não são vistos pela maioria deles. É interessante notar nessa direção, que o mundo vivido ou mundo da vida se estende para aqueles que não são serventes, ou seja, para aqueles que não os percebem, evidentemente que essa relação é diferente justamente pela ausência de reconhecimento, daí o sentimento de ser invisível. Esse é um sentimento também presente e real para a Beatriz e a Joice, independente se o salário no final mês seja maior do que o dos colegas que estão no *campus* da universidade.

Para a Joice, a classe deles não é valorizada, independentemente de se estar no *campus* ou no HUCF. Para ela, a maioria dos superiores os consideram como pessoas desprovidas de Inteligência por exercerem uma profissão sem status, e por isso sem valor algum. Isso tem se evidenciado ainda mais com a pandemia, enquanto ocorreram contratações em outros setores, a MGS não contratou mais serventes, pelo contrário, aconteceram muitas demissões, sobrecarregando os funcionários que já estavam.

A Beatriz concorda com a colega. De fato, eles trabalham muito e se deparam com formas de desrespeito, como a não colaboração dos servidores para a manutenção da higiene dos locais, ainda que seja esta a tarefa dos serventes. Consequentemente frustra-se uma expectativa de reconhecimento (HONNETH, 2003). De outra parte, a Bia percebe em alguns

dos funcionários uma devolutiva positiva sobre o seu trabalho. Quando isso ocorre ela se sente importante, porque na maioria das vezes o preconceito em relação à profissão manifesta em sua essência o desprezo social.

A Joice não possui expectativas quanto à existência de algum tipo de reconhecimento pelo seu trabalho e a pandemia só realçou isso para ela com a diminuição de funcionários. A Bia, por outro lado, sabe que mesmo que sejam poucos, ainda existem aqueles que reconhecem o quanto o serviço de limpeza é essencial, e isso a deixa feliz. O sentimento da Bia demonstra que o homem é um ser social que necessita do reconhecimento do outro e isso tem um papel de suma importância na socialização e na construção da identidade.

Em razão disso, alguns deles, como a Márcia, constroem planos para o futuro, em busca de um novo emprego. A Márcia começou a estudar pedagogia em 2014 no *campus*, precisou, por isso, de uma autorização da empresa para mudanças de horário. Estudava à tarde e pagava as horas restantes aos sábados. Ao término da faculdade, queria muito um acordo com a empresa para sair sem perder seus direitos. Isso só foi possível devido à redução do quadro de funcionários no início para o meio do ano de 2019.

A busca pelo novo não é porque se envergonham de ocupar uma profissão subalterna, mas é a busca de algo que lhes dê sentido, que os tire desse lugar de sujeito invisível, desconhecido. Os planos para o futuro se traduzem pela busca de um reconhecimento que lhes dê condições de construir sua identidade. As perspectivas de futuro referem-se ao anseio por um trabalho direcionado não apenas para a subsistência, mas para a realização do ego, para a satisfação e o prazer, como preconiza Dejours a partir da psicodinâmica do trabalho.

O reconhecimento da sua obra se traduz por um sentimento de prazer, de alívio e até de leveza de alma. O trabalho se inscreve assim na dinâmica da realização do ego, de construção da identidade. Quando não se pode gozar dos benefícios desse reconhecimento ligado ao trabalho, o sujeito se vê reconduzido ao sofrimento, e isso se torna um círculo vicioso que pode desestabilizar a identidade e levar à doença mental (DEJOURS, 2007). Em outras palavras, o autor está a dizer que o trabalho está inscrito na dinâmica da autorrealização, e o sofrimento ocorre quando esta não existe, quando não há reconhecimento. Essa ausência de reconhecimento desestabiliza a identidade, e esta se constitui como uma espécie de armadura da saúde mental.

O sujeito invisível é insignificante para os outros, e a invisibilidade social se expressa por essa falta de empatia, de simpatia ligadas à identidade. O sentimento de ser invisível para eles se remete a não ter um valor positivo para outros, daí a busca de um lugar de valorização (HONETH, 2003).

Nota-se, no entanto, que essa busca não ocorre para todos, ou quando ocorre não o é da mesma forma. No geral, os funcionários mais velhos esperam ansiosamente por uma aposentadoria que vai demorar chegar e não podem abrir mão da “segurança” do emprego por não terem outras perspectivas. Esta é mais uma referência à forma como eles compreendem sua realidade vivencial. Além disso o cenário atual de crise econômica acentuou ainda mais essa necessidade de manter-se empregado, com as demissões que ocorreram tanto no *campus* quanto no HUCF.

O panorama mundial ora vivenciado pela pandemia do Corona Vírus no ano de 2020 e 2021 reafirmou ainda mais essa necessidade do emprego. De repente o anseio pelo reconhecimento e possíveis buscas se torna secundário diante de uma realidade atípica não esperada. Esse reconhecimento não chegou com o advento da pandemia, esta teve início no Brasil em março de 2020, e desde então, não sem mérito, os profissionais da saúde recebem todo o reconhecimento por seu trabalho por estarem na linha de frente no enfrentamento do vírus.

Com o aumento dos casos de covid-19, em 2020 e 2021, os profissionais da limpeza também passaram a ser mais requisitados. No caso da Unimontes, os remanejamentos são uma realidade para os serventes. Com a superlotação do HUCF devido aos casos de Covid-19, muitos deles são deslocados do *campus* para o hospital. Em relação ao trabalho dos serventes, assim como a pandemia agudizou uma precarização nas relações de trabalho já existente, também os manteve invisíveis, a despeito da importância desse profissional em um contexto de crise sanitária. Neste contexto de crise instaurada, não é possível para muitos deles abdicar do emprego, ainda que este não produza reconhecimento.

Os serventes têm uma rotina de trabalho de fato cansativa, um trabalho que se repete a cada dia e exige um novo ânimo a cada turno que se inicia. Eles são invisíveis porque lhes faltam reações e expressões que os tornem socialmente visíveis, porque se recusam a olhar para eles, pois ainda que olhem não veem. Eles sabem que não são vistos, mas sentem mais do que sabem. Desejam serem vistos, não são, mas permanecem constantes dia a dia no cumprimento das suas funções, porque entendem que são também responsáveis e essencialmente importantes pelo bom andamento da instituição, ainda que nos bastidores como mãos invisíveis.

A terceirização corrobora para a manutenção da desvalorização social desse profissional, e conseqüentemente para a sua invisibilidade social na medida em que incorpora formas precarizantes de trabalho que potencializam a sua vulnerabilidade. São sujeitos com vínculos fragilizados, ausentes da ação protetiva do Estado, que não encontram nessa relação de trabalho satisfação, prazer, e nem reconhecimento, apenas o “olhar que atravessa”.

Essas implicações da terceirização estão embutidas nessa forma de gestão capitalista do trabalho e tem ampliado o universo de trabalho precarizado. Os terceirizados são os empregados que mais trabalham e tem seus salários subtraídos. O sobretrabalho é verificado no número insuficiente de funcionários para muitas demandas e a redução desse quadro posteriormente que intensificou a exploração de trabalho. Este é o retrato das consequências do capitalismo flexível: um número cada vez menor de trabalhadores e a exigência de maiores índices de produtividade.

Ademais, o fato de ser terceirizado os colocam em uma incerteza diária sobre a permanência no emprego. Assim, o medo de perder o emprego, a fragmentação de classe, a intensificação do trabalho, o sofrimento pela ausência de reconhecimento, a insatisfação, a amizade entre os pares compõem o quadro de vivências desse grupo em ambiente institucional, são suas experiências em uma dimensão existencial, por isso existe uma relação entre esses sujeitos e o seu mundo externo. Nessa relação intersubjetiva os trabalhadores atribuem significados àquilo que por eles é vivenciado cotidianamente, a partir da percepção consciente da sua própria realidade.

A terceirização essencialmente faz parte dessa realidade, que é acima de tudo sentida, vivida. Dessa maneira, o sentimento da invisibilidade está intrinsecamente relacionado às condições objetivas do desenvolvimento do trabalho desse profissional, logo, a terceirização mantém a invisibilidade social dos trabalhadores por meio da precarização do trabalho.

#### 4.3 PERSPECTIVAS DE VIDA E TRABALHO DOS SERVENTES DE LIMPEZA TERCEIRIZADOS

Observa-se entre os trabalhadores de maneira geral, apesar da ausência de reconhecimento, que estes atribuem bastante valor ao seu trabalho, principalmente por ser por meio dele que adquiriram boa parte de suas conquistas materiais e garantem sua subsistência. Essa assertiva é expressa com mais veemência entre os funcionários mais antigos na empresa. Entre estes, estão aqueles que no decorrer dos anos, como serventes de limpeza fizeram suas economias e conseguiram obter a casa própria, como é o caso da Lisa e da Joice. Para elas o trabalho é motivo de agradecimento diário, o que não significa que não permaneçam ansiando por melhores condições. A Joice, a título de exemplo, manifesta o desejo de ainda realizar outros sonhos por meio do seu ofício (a conquista da casa foi a realização de um dos sonhos), atribui grande importância à sua função, mas tem pretensões de realizar outros concursos que lhe conceda uma condição de trabalho melhor que a atual.

A lisa, por sua parte, acreditava que a empresa poderia lhe oferecer boas perspectivas de crescimento profissional. Essas perspectivas foram sendo frustradas no decorrer dos anos pela ausência de reconhecimento. Ainda assim, não possui pretensões de mudanças de profissão, gosta do que faz, mas a grande maioria deles não vislumbram outros cargos pela pouca escolaridade.

Alguns mais jovens, como a Jane e a Bia, fazem outros planos de carreira, baseados na busca pela qualificação para o mercado de trabalho, via curso superior. Por isso objetivam outra profissão, que lhes garantam maior valorização social e profissional. O fato de trabalhar em uma universidade reafirma ainda mais esse anseio, o contato com os alunos, professores, a aproximação mais afetuosa com alguns destes pelo convívio diário.

Percebe-se, com relação aos serventes mais antigos na empresa, inclusive os mais velhos, como a Geise, a clara, a Joana, a Augusta, o Alfredo, por exemplo, que uma possível mudança de profissão já não mais faz parte dos seus planos. A maioria com nove a dez anos como servente terceirizado em algum momento nesses anos de trabalho pensaram em outras oportunidades, outros concursos. Muito embora esse anseio reflita o desejo por uma melhor condição de trabalho, este foi sendo diminuído com o tempo, devido ao cansaço rotineiro e às particularidades de vida, tais como a dupla jornada. As mulheres serventes enfrentam uma dupla jornada todos os dias, seu ofício não termina na instituição, mas se prolonga para o lar.

Os homens serventes mais velhos (alguns deles), por sua vez, procuram serviços autônomos nos finais de semana como uma forma de complementar a renda, mas não abdicam do emprego formal por este oferecer uma sensação maior de “segurança”, em outras situações se disponibilizam para horas extras. Ainda que as horas extras não gerem um retorno financeiro, resultam posteriormente em mais horas livres para descanso, ou para estes serviços autônomos, também chamados de “bicos”.

Pode-se inferir que, apesar da importância que os serventes atribuem à sua prática, como o reconhecimento interno desenvolvido entre os pares, há um desejo pela busca por uma ascensão profissional, mas a desistência dessa busca está intrinsecamente relacionada à sua condição de trabalho atual. O vínculo contratual precário com todas as suas características no cotidiano desses profissionais, tais como a intensificação, as jornadas extensas contribuem negativamente para perspectivas de mudanças. O servente de limpeza está, nos termos de Honneth (2003), incluído em uma cultura de hierarquia de tarefas, em que sua profissão não é valorizada socialmente. A terceirização potencializa essa desvalorização através da precarização das condições de trabalho, diminuindo oportunidades de projeção profissional.



#### 4.4 A REFORMA ADMINISTRATIVA E AS RELAÇÕES DE TRABALHO DOS TERCEIRIZADOS

A situação de trabalho dos trabalhadores terceirizados da Unimontes está intrinsecamente relacionada à redefinição do papel do Estado. A flexibilização e a precarização das condições de trabalho evidenciam na esfera pública a desregulamentação do trabalho frente às transformações da atuação do Estado.

Como já se tem evidenciado, a terceirização reflete esse quadro de mudanças políticas e econômicas do Estado que apontam para a primazia das demandas econômicas, nisto, a adoção da prática da terceirização ensejou no emprego precário. No contexto das relações de trabalho, especificamente ao que se refere aos trabalhadores terceirizados, a reforma contribuiu para a diminuição dos seus direitos, já que admite dois regimes jurídicos.

Verifica-se que a introdução dos dois regimes jurídicos não apenas atingiu o conjunto dos trabalhadores terceirizados quanto aos seus direitos e condições objetivas do trabalho, mas subjetivamente ao fragmentar os trabalhadores. A possibilidade de mais de um regime jurídico regulando as relações de trabalho cria dois tipos de trabalhadores: o servidor público estável e o terceirizado.

Os terceirizados convivem com a insegurança por não comporem o núcleo de funcionários estáveis. A estabilidade é um direito previsto na Constituição Federal aos servidores públicos não extensivo aos terceirizados. A estabilidade garante que o servidor exerça suas funções com tranquilidade sem pressões políticas ou hierárquicas. Tanto a ausência de estabilidade, quanto a não isonomia salarial, a jornada laboral extensiva, compõem as características dessa nova gestão do trabalho a partir da reforma do Estado que afirma uma governabilidade pautada nas novas configurações do capitalismo.

Pode-se afirmar que a reforma do Estado engendrou esse conjunto de procedimentos considerados úteis para as necessidades do capital, conformando os trabalhadores a essa realidade, neste caso, os terceirizados. Assim sendo, a ausência de reconhecimento no e do trabalho no serviço público está inserida nesse contexto de precarização das suas condições.

Nesse sentido, o precário está associado ao desvalor desse profissional servente de limpeza tido como subalterno, porém, ao mesmo tempo em que este é depreciado em suas funções não obtendo reconhecimento, é útil para tais necessidades postas pela economia, nas quais se incluem as mudanças no papel do Estado, granjeando para si maior flexibilidade em sua estrutura organizacional.

A utilidade desse profissional não reconhecido é percebida, como já se tem evidenciado, quando algumas de suas tarefas deixam ser realizadas por algum motivo. Nessas circunstâncias, este é requisitado, o que, dentro desse contexto ora apresentado, não o retira da zona de invisibilidade, posto que as condições precárias do seu trabalho contribuem para mantê-lo desvalorizado socialmente, e, portanto, invisibilizado.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A terceirização atualmente se apresenta como uma importante forma de gestão do trabalho na relação entre as empresas. É um fenômeno típico das sociedades capitalistas, iniciado a partir do século XX com as mudanças operadas no capitalismo global, e se estende até os dias atuais, inclusive para o setor público. Seus reflexos são notórios não apenas na busca por produtividade, qualidade e competitividade das empresas no cenário de economia global, mas sobretudo estão presentes na esfera trabalhista. Como um fenômeno mundial, a terceirização se constitui como um instrumento do capitalismo globalizado, sendo salutar a compreensão de suas influências sobre as condições de trabalho.

Buscou-se, dessa forma, com este trabalho, analisar os impactos da terceirização sobre os trabalhadores serventes de limpeza na esfera pública, não só objetivamente, quanto subjetivamente na relação Estado/sujeitos. Logo, o destaque para o serviço público aplica-se ao fato do Estado enquanto instância protetiva do trabalhador ser capturado pelos interesses do grande capital e negligenciar os direitos dos trabalhadores terceirizados.

Nessa direção, à medida em que se avançou o estudo no primeiro capítulo sobre a reforma administrativa, constatou-se que a expansão da terceirização no serviço público ocasionou a precarização das condições de trabalho, corroborando para manter o profissional da limpeza terceirizado desvalorizado nesse cenário de economia capitalista, em que os profissionais são valorizados mediante as tarefas que desempenham na hierarquia da organização, confirmando a hipótese proposta para esta pesquisa.

A constatação da precarização das condições de trabalho dos terceirizados na esfera pública em decorrência das mudanças políticas econômicas do Estado, com a reforma de suas bases administrativas, demonstrou não apenas a desvalorização social desses profissionais, mas sua invisibilidade social. Neste caso, ligada ao desvalor desse profissional, a invisibilidade se remete ao desprezo social, bem como às formas de não reconhecimento do trabalho desempenhado, e até mesmo à não percepção da presença dessas pessoas no seu ambiente de trabalho.

As consequências da precarização por meio da terceirização foram verificadas no cotidiano dos trabalhadores, tais como a jornada extensiva, o sobretrabalho, o não reconhecimento do trabalho despendido, a diminuição de funcionários, as pressões internas hierárquicas, menores salários, insegurança contratual, o enfraquecimento do sindicato, além de que os trabalhadores não se sentem próximos da empresa para a qual trabalham, pois não há relações mais próximas com seus representantes, bem como não se sentem pertencentes à instituição para a qual prestam seus serviços.

Foi possível constatar a invisibilidade social dos serventes terceirizados por meio da observação do seu cotidiano de trabalho, posteriormente descrito e analisado nos capítulos dois e três, principalmente neste último, procurando atender aos objetivos propostos. Os procedimentos metodológicos mostraram-se eficazes, nesse sentido. A observação participante permitiu adentrar no cotidiano dos trabalhadores e partilhar do seu meu mundo vivido, tendo como substrato a abordagem fenomenológica, em que a análise do cotidiano se baseou unicamente nas vivências dos serventes e nas suas perspectivas relacionadas ao trabalho.

A partir da perspectiva fenomenológica, constatou-se que a invisibilidade social dos serventes terceirizados no serviço público está intrinsecamente relacionada ao Estado, não se materializando somente em condições objetivas no ambiente laboral. Esse trabalhador não reconhecido e invisível para aqueles que se encontram ao seu redor, também o é para o Estado, visto que este, enquanto instância constituída formalmente em nome do Poder Público, é a instância máxima de proteção dessa comunidade de indivíduos que compõe a sociedade, sendo responsável pela igualdade de direitos a este estrato social. Logo, o direito é a unidade dos indivíduos, e a essência do Estado está na sua relação com estes últimos.

A adoção da terceirização no âmbito público fez com que o Estado se apropriasse das ferramentas do mercado e fragmentasse segmentos vulneráveis da sociedade, notadamente trabalhadores considerados informais. Entende-se, assim, que a precarização decorrente desse processo na esfera do trabalho fragmentou os trabalhadores, ou seja, agravando a estratificação social. O direito foi desvinculado e a igualdade passou a ser abstrata. Os trabalhadores terceirizados, com um vínculo empregatício fragilizado, não possuem a mesma extensão de direitos dos trabalhadores efetivos, sendo invisibilizados pelo próprio Estado.

O vínculo precário admitido pelo Estado contribui para manter o servente de limpeza desvalorizado socialmente, uma vez que esse profissional está incluído em uma hierarquia valorativa dentro da sociedade capitalista, enquanto uma profissão subalterna, que o mantém invisível, já que a quebra de unidade que se evidencia na fragmentação dos trabalhadores inviabiliza o seu reconhecimento social.

Refletir sobre tais impactos da terceirização no serviço público na sociedade contemporânea é de extrema relevância, pois as práticas de gestão neoliberais do trabalho próprias da esfera privada estendem-se cada vez mais para a esfera pública, diminuindo os direitos trabalhistas e a ação protetiva do Estado.

A presente dissertação buscou tal reflexão, considerando a importância dos direitos dos trabalhadores e o papel do Estado na garantia e execução desses direitos. Entende-se que o pleno reconhecimento do trabalhador, principalmente na esfera pública, tema deste trabalho, está no Estado enquanto ente responsável pela materialização dos direitos universais.

Considera-se ainda que o presente texto acadêmico não se pretende conclusivo, haja vista o conhecimento científico ser inesgotável. Por essa razão, pretende-se que este texto sirva de base para novas investigações, inclusive para os interesses que cabem à pesquisadora, ao que se remete à possibilidade de estudos comparativos sobre os níveis de precarização e sentimento de invisibilidade entre trabalhadores efetivos e terceirizados.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Giovanni. Crise estrutural do capital, maquinofatura e precarização do trabalho. **Textos e Contextos**, Porto Alegre, v. 2, n. 2, p. 235-248, dez. /2013. Disponível em: <http://www.cressrn.org.br/files/arquivos/0yhV7c6D20i1136S8BhH.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2020.

ALVES, Giovanni. Trabalho e reestruturação produtiva no Brasil Neoliberal - Precarização do trabalho e redundância salarial. **Katálysis**, Florianópolis, v. 12, n. 2, p. 188-197, dez. /2009.

ALVES, Giovanni. Trabalho, corpo e subjetividade: toyotismo e formas de precariedade no capitalismo global. **Trabalho, educação e saúde**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 2, p. 409-428, set. /2005.

ANTUNES, Ricardo. A sociedade da terceirização total. **Revistas da ABET**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 1, p. 6-14, jan. /2015. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/abet/article/view/25698>. Acesso em: 9 out. 2020.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho**: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 7. ed. Campinas: Cortez: editora da Universidade Estadual de Campinas, 2000. p. 9-193.

ANTUNES, Ricardo; DRUCK, Graça. A terceirização como regra. **Revista TST**, Brasília, v. 79, n. 4, p. 214-231, out. /2013. Disponível em:

[https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/55995/011\\_antunes\\_druck.pdf?sequence=1#:~:text=A%20TERCEIRIZA%C3%87%C3%83O%20COMO%20REGRA%3F&text=movimento%20tendencial%20em%20que%20terceiriza%C3%A7%C3%A3o,a%20amplia%C3%A7%C3%A3o%20da%20sua%20l%C3%B3gica](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/55995/011_antunes_druck.pdf?sequence=1#:~:text=A%20TERCEIRIZA%C3%87%C3%83O%20COMO%20REGRA%3F&text=movimento%20tendencial%20em%20que%20terceiriza%C3%A7%C3%A3o,a%20amplia%C3%A7%C3%A3o%20da%20sua%20l%C3%B3gica). Acesso em: 1 jun. 2021.

BENJAMIN, Walter. **Magia e técnica, arte e política**. 3. ed. São Paulo: brasiliense, 1987. p. 197-222.

BIBLIOTECA GENESIS. **A sociedade do desprezo**. Disponível em: <https://libgen.is/>. Acesso em: 12 mai. 2021.

BLOG DA BOITEMPO. **Terceirização e neodesenvolvimentismo no Brasil**. Disponível em: <https://blogdaboitempo.com.br/2014/08/11/terceirizacao-e-neodesenvolvimentismo-no-brasil/>. Acesso em: 14 jun. 2020.

BRASIL ECONOMIA E GOVERNO. **O que são Parcerias Público-Privadas (PPP)?** Disponível em: <http://www.brasil-economia-governo.org.br/2012/04/09/o-que-sao-parcerias-publico-privadas-ppp/>. Acesso em: 17 jul. 2020.

BRESSER-PEREIRA. **Burocracia na construção do Brasil**. Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/>. Acesso em: 25 jun. 2020.

BRESSER-PEREIRA. **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/documento/283>. Acesso em: 22 jun. 2020.

BRITO, B. M. B. D; SILVEIRA, A. H. P. Parceria Público-privada: compreendendo o modelo brasileiro. **Revista do Serviço Público**, São Paulo, v. 56, n. 1, p. 7-21, fev. /2014. Disponível em: <https://revista.ena.gov.br/index.php/RSP/article/view/214>. Acesso em: 24 jul. 2020.

CAMPELO, G. S. B. Administração Pública no Brasil: ciclos entre Patrimonialismo, burocracia e Gerencialismo. **Ciência Trópica**, Recife, v. 34, n. 2, p. 297-324, jan. /2013. Disponível em: <https://periodicos.fundaj.gov.br/CIC/article/view/871>. Acesso em: 27 jun. 2020.

CARDOSO, Fernando Henrique. Notas sobre a reforma do Estado. **Novos Estudos Cebrap**, São Paulo, Centro Brasileiro de Análise e Planejamento (Cebrap), n.50, p.5-12, mar. 1998.

CASSAR, Vólia Bomfim. **Resumo do Direito do Trabalho**. 6. ed. Rio de Janeiro: Método, 2018. p. 90-100.

CASTEL, Robert. **As metamorfoses da questão social: Uma crônica do salário**. 12. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2015. p. 495-560.

CFA. **O que é a Burocracia**. Disponível em: [https://cfa.org.br/wp-content/uploads/2018/02/40livro\\_burocracia\\_diagramacao.pdf](https://cfa.org.br/wp-content/uploads/2018/02/40livro_burocracia_diagramacao.pdf). Acesso em: 26 jun. 2020.

COSTA, F. L. D. Condicionantes da reforma do Estado no Brasil. **FGV**, Chile, v. 2, n. 2, p. 1-15, out. /2005. Disponível em: <http://app.ebape.fgv.br/comum/arq/lustosa.pdf>. Acesso em: 20 mai. 2020.

DEJOURS, Christophe. **A Banalização da Injustiça Social**. 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007. p. 13-86.

DEJOURS, Christophe. Por um trabalho, fator de equilíbrio. **Revista de administração de empresas**, São Paulo, v. 2, n. 11, p. 98-104, jun./1993. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/4t8CXdBt3nzzYb8fpWFLy/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 15 abr. 2020.

DEJOURS, Christophe. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**, França, v. 14, n. 3, p. 27-34, dez. /2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/V76xtc8NmkqdWHD6sh7Jsmq/?lang=pt>. Acesso em: 12 mai. 2021.

DEJOURS, Christophe; BARROS, J. D. O; LANCMAN, Selma. A centralidade do trabalho para a construção da saúde. **Revista de terapia ocupacional da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 2, n. 27, p. 228-235, ago. /2016. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rto/article/view/119227/116632>. Acesso em: 14 mai. 2021.

DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 16. ed. São Paulo: LTr, 2017. p. 502-548.

DIEESE. **O processo de terceirização e seus efeitos sobre os trabalhadores no Brasil**. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/>. Acesso em: 12 jun. 2020.

DISCIPLINAS USP. **A loucura do trabalho**. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3331627/mod\\_resource/content/2/Christophe%20Dejours%20-%20A%20loucura%20do%20trabalho.%20Literatura%20Socialista.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3331627/mod_resource/content/2/Christophe%20Dejours%20-%20A%20loucura%20do%20trabalho.%20Literatura%20Socialista.pdf). Acesso em: 12 abr. 2021.

DISCIPLINAS USP. **Fenomenologia e Relações sociais**. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4216051/mod\\_resource/content/0/AULA%2009\\_Schutz%20-%20Fenomenologia%20e%20Rela%C3%A7%C3%B5es%20Sociais.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4216051/mod_resource/content/0/AULA%2009_Schutz%20-%20Fenomenologia%20e%20Rela%C3%A7%C3%B5es%20Sociais.pdf). Acesso em: 20 jul. 2020.

DISCIPLINAS USP. **Luta por reconhecimento**. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1844513/mod\\_resource/content/0/HONNETH-Luta-Por-Reconhecimento.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1844513/mod_resource/content/0/HONNETH-Luta-Por-Reconhecimento.pdf). Acesso em: 1 mai. 2021.

DISCIPLINAS USP. **O Neoliberalismo: História e implicações**. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4271594/mod\\_resource/content/1/516\\_10\\_semin%C3%A1rio\\_HARVEY\\_o%20neoliberalismo.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4271594/mod_resource/content/1/516_10_semin%C3%A1rio_HARVEY_o%20neoliberalismo.pdf). Acesso em: 25 jun. 2020.

DISCIPLINAS USP. **Os Donos do Poder**. Disponível em:

[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4254333/mod\\_resource/content/1/Raymundo%20Faoro%20-%20Os%20Donos%20do%20Poder.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4254333/mod_resource/content/1/Raymundo%20Faoro%20-%20Os%20Donos%20do%20Poder.pdf). Acesso em: 21 ago. 2020.

DRUCK, R. A. G. A Terceirização como regra? **TST**, Brasília, v. 79, n. 4, p. 214-231, dez. /2013. Disponível em:

[https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/55995/011\\_antunes\\_druck.pdf?sequence=1](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/55995/011_antunes_druck.pdf?sequence=1). Acesso em: 19 jul. 2020.

ENCICLOPÉDIA JURÍDICA DA PUCSP. **Regime Jurídico Único**. Disponível em:

<https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/23/edicao-1/regime-juridico-unico>. Acesso em: 7 jul. 2020.

ENCICLOPÉDIA JURÍDICA. **Parcerias Público-privadas: conceito**. Disponível em:

<https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/32/edicao-1/parcerias-publico-privadas:-conceito>. Acesso em: 17 jul. 2020.

ESQUERDA DIÁRIO. **Mulher e terceirização: estudo de caso das mulheres trabalhadoras do serviço de limpeza da UFPB**. Disponível em:

<http://esquerdadiario.com.br/Mulher-e-Terceirizacao-estudo-de-caso-das-mulheres-trabalhadoras-do-servico-da-limpeza-da-UFPB>. Acesso em: 11 out. 2020.

EVEN. **O fenômeno do adoecer no ambiente de trabalho: uma relação entre a fenomenologia-existencial e psicossomática**. Disponível em:

<https://even3.blob.core.windows.net/processos/ARTIGOPSIKOSSOMATICAPRONTO.42f1b4f37e154453b40f.pdf>. Acesso em: 12 mai. 2021.

FAORO, Raymundo. A aventura liberal numa ordem patrimonialista. **Revista USP**, São Paulo, v. 17, n. 17, p. 14-29, mai. /2020. Disponível em:

<http://www.revistas.usp.br/revusp/article/view/25950>. Acesso em: 24 ago. 2020.

FRANCO, Tânia; DRUCK, Graça; SELIGMANN-SILVA, Edith. As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais do trabalhador precarizado. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 35, n. 122, p. 229-247, dez. /2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rbso/v35n122/a06v35n122.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2020.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de**

**Administração de empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 20-29, mai. /1995. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rae/a/ZX4cTGrqYfVhr7LvVyDBgdb/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 14 jun. 2021.

GORZ, André. **Metamorfoses do trabalho**: crítica da razão econômica. 2. ed. São Paulo: Annablume, 2007. p. 21-93.

GUIA TRABALHISTA. **A Responsabilidade Subsidiária da Administração Pública nas condenações trabalhistas**. Disponível em:

[http://www.guiatrabalhista.com.br/tematicas/Administracao-publica-responsabilidade-subsidiaria.htm#:~:text=Este%20instituto%20%C3%A9%20conhecido%20como,contratou%20\(terceirizada\)%2C%20pague%20subsidiariamente.](http://www.guiatrabalhista.com.br/tematicas/Administracao-publica-responsabilidade-subsidiaria.htm#:~:text=Este%20instituto%20%C3%A9%20conhecido%20como,contratou%20(terceirizada)%2C%20pague%20subsidiariamente.) Acesso em: 12 fev. 2020.

HABERMAS, Jurgen. Trabalho, amor e reconhecimento: O filósofo Axel Honneth completa 60 anos de idade. Uma viagem em pensamentos de Marx a Hegel para Frankfurt: ida e volta. **Educação e filosofia**, Uberlândia, v. 25, n. 49, p. 337-341, jun./2011. Disponível em: <http://www.seer.ufu.br/index.php/EducacaoFilosofia/article/download/13352/7641/>. Acesso em: 10 mar. 2021.

HELOANI, Roberto; LANCMAN, Selma. Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação. **Revista Produção**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 3, p. 77-86, dez./2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/M58nPpDtHKLhT7pGqZwmGZG/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 21 set. 2020.

HOLANDA, S. B. D. **Raízes do Brasil**. 26. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1995. p. 139-154.

JUS. **O concurso público como instrumento de garantia da eficiência da Administração Pública**. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/60010/o-concurso-publico-como-instrumento-de-garantia-da-eficiencia-da-administracao-publica>. Acesso em: 10 mai. 2021.

LIMA, Raíssa Karolina Michalsky. **Experiência da implantação de planejamento estratégico em empresa pública: o caso da Minas Gerais Administração e Serviços S.A.** Monografia de conclusão de curso (Especialização em Administração Pública Planejamento e Gestão Governamental) – Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, 2018.

MANDAROLA JR., Eduardo. **Geografias do porvir: a fenomenologia com abertura para o fazer geográfico**. In: Eliseu Silvério Sposito; Charlei Aparecido da Silva; João Lima Sant'Anna Neto; Everaldo Santos Melazzo. (Org). A diversidade da geografia brasileira: escalas e dimensões da análise e da ação. 1 ed. Rio de Janeiro: Consequência, 2016, p.451-466.

MARIETTO, Marcio Luiz. Observação participante e não participante: contextualização teórica e sugestão de roteiro para aplicação dos métodos. **Revista Ibero Americana de Estratégia**, Leiria, v. 17, n. 4, p. 5-18, jul. /2018. Disponível em: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3312/331259758002/html/index.html>. Acesso em: 24 mai. 2021.

MARINELA, Fernanda. **Direito administrativo**. 4. ed. Niteroi: Impetus Ltda, 2011. p. 539-549.

MGS - ADMINISTRAÇÃO E SERVIÇOS S/A. **Relatório Integrado 2019**. Disponível em: <https://www.mgs.srv.br/detalhe-da-materia/info/relatorios/16776>. Acesso em: 12 out. 2020.



MONOSKOP. Fenomenologia da percepção. Disponível em: [https://monoskop.org/images/0/07/Merleau\\_Ponty\\_Maurice\\_Fenomenologia\\_da\\_percep%C3%A7%C3%A3o\\_1999.pdf](https://monoskop.org/images/0/07/Merleau_Ponty_Maurice_Fenomenologia_da_percep%C3%A7%C3%A3o_1999.pdf). Acesso em: 4 mai. 2021.

NOVOS ESTUDOS. **Notas sobre a Reforma do Estado**. Disponível em: <http://novosestudos.uol.com.br/produto/edicao-50/>. Acesso em: 25 jun. 2020.

PAULA, A. P. P. D. Administração Pública Brasileira Entre o Gerencialismo e a Gestão Social. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, Campinas - SP, v. 45, n. 1, p. 36-49, jan. /2005. Disponível em: <https://rae.fgv.br/rae/vol45-num1-2005/administracao-publica-brasileira-entre-gerencialismo-gestao-social>. Acesso em: 25 ago. 2020.

PEREIRA, L. C. B. A Reforma do Estado dos anos 90: Lógica e mecanismos de controle. **Lua Nova: Revista de cultura e Política**, São Paulo, v. 48, n. 45, p. 49-95, dez. /1998. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-64451998000300004&lng=pt&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-64451998000300004&lng=pt&tlng=pt). Acesso em: 20 jun. 2020.

PIETRO, M. S. Z. D. **Direito Administrativo**. 31. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018. p. 117-127.

PLANALTO.GOV. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 6 fev. 2020.

PROFESSOR MARCO FERRARI. **Administração Pública: Novo Gerencialismo**. Disponível em: [profmarcoferrari.com.br](http://profmarcoferrari.com.br). Acesso em: 24 jun. 2020.

QUADROS, Elton Moreira; BARBOSA, I. G. S. Soberania, Estado e Direito na Fenomenologia de Edith Stein. **Revista Ética e Filosofia Política**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 20, p. 101-115, dez. /2017. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/eticaefilosofia/article/view/17605/8914#:~:text=O%20Direito%2C%20para%20ser%20v%C3%A1lido,da%20pessoa%20e%20do%20poder>. Acesso em: 10 mar. 2021.

REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DA ENAP. **A Reforma do Aparelho do Estado e a Constituição Brasileira**. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/384>. Acesso em: 11 jun. 2020.

RESENDE, A. J. C. D. Aspectos do regime estatutário e o regime celetista na administração pública. **Cadernos da Escola do Legislativo**, Belo Horizonte, v. 14, n. 22, p. 173-201, dez. /2012. Disponível em: <https://dspace.almg.gov.br/handle/11037/5305>. Acesso em: 20 jun. 2021.

SANTANA, G. D. D; JÚNIOR, H. D. S. R. As Parcerias Público-Privadas: Solução ou Problema. **Prismas: Direito, Políticas Públicas e Mundialização**, Brasília, v. 3, n. 1, p. 148-181, jan. /2006. Disponível em: <file:///C:/Users/Iara/Downloads/210-780-1-PB.pdf>. Acesso em: 17 jul. 2020.

SENGE. **Efeitos da terceirização sobre a representação sindical.** Disponível em: <https://www.sengers.org.br/noticia/1761/artigo-efeitos-da-terceirizacao-sobre-a-representacao-sindical>. Acesso em: 16 mai. 2021.

SILVA, W. L. R. D. Representação e representatividade no contexto da liberdade sindical. **Revista da faculdade de direito, Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 101, n. 2, p. 259-280, jan. /2006. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rfdusp/article/view/67706>. Acesso em: 11 mai. 2021.

TOMÁS, Júlia Catarina. **A Invisibilidade social: uma análise hermenêutica.** Disponível em: [https://www.academia.edu/8763009/A\\_invisibilidade\\_social\\_uma\\_an%C3%A1lise\\_hermen%C3%Aautica](https://www.academia.edu/8763009/A_invisibilidade_social_uma_an%C3%A1lise_hermen%C3%Aautica). Acesso em 18 out. 2019.

TOMÁS, Júlia Catarina. **Invisibilidade social, uma construção teórica.** Disponível em: [https://www.academia.edu/8762935/A\\_invisibilidade\\_social\\_uma\\_constru%C3%A7%C3%A3o\\_te%C3%B3rica](https://www.academia.edu/8762935/A_invisibilidade_social_uma_constru%C3%A7%C3%A3o_te%C3%B3rica). Acesso em 18 out. 2019.

TRIVINOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** 3. ed. São Paulo: Altas, 1987. p. 41-49.

UFRGS. **Impactos da coexistência dos regimes estatutário e celetista na Administração Pública: estudo de caso na creche da UFRGS.** Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/156401/001016044.pdf?sequence=1>. Acesso em: 17 mai. 2021.

UNICEUB. **Enquadramento sindical do trabalhador terceirizado.** Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/7806/1/51401225.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2021.

UNIMONTES. **Plano de desenvolvimento institucional - PDI.** Disponível em: <https://unimontes.br/wp-content/uploads/2019/07/PDI-2017-2021.pdf>. Acesso em: 5 mai. 2021.

UNIMONTES. **Unimontes em números.** Disponível em: <https://unimontes.br/wp-content/uploads/2019/10/UNIMONTES-EM-NUMEROS-2019.pdf>. Acesso em: 5 mai. 2021.