

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Renan Ziglioli de Sousa

**TRABALHO E TERCEIRIZAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE OS
TERCEIRIZADOS DA ÁREA DA LIMPEZA**

Porto Alegre
2016

Renan Ziglioli de Sousa

**TRABALHO E TERCEIRIZAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE OS
TERCEIRIZADOS DA ÁREA DA LIMPEZA**

Trabalho de conclusão do curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Professora Fernanda Tarabal Lopes

Porto Alegre
2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

Reitor: Rui Vicente Oppermann

Vice-Reitora: Jane Fraga Tutikian

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

Diretor: Hugo Fridolino Muller Neto

Vice Diretora: Marisa Ignez dos Santos Rhoden

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Chefe: Takeyoshi Imasato

Vice-substituto: Guilherme Kirsch

COMISSÃO DE GRADUAÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO

Coordenadora: Daniela Callegaro de Menezes

Coordenador Substituto: Sidinei Rocha de Oliveira

CIP - Catalogação na Publicação

Sousa, Renan Ziglioli de

Trabalho e terceirização: um estudo de caso sobre os terceirizados da área da limpeza /
Renan Ziglioli de S719t Sousa. -- 2016.
100 f.

Orientadora: Fernanda Tarabal Lopes

Trabalho de Conclusão de curso (graduação) -- Universidade Federal do Rio Grande do
Sul. Escola de Administração. Curso de Administração Pública e Social, Porto Alegre, BR-
RS, 2016.

1. Terceirização 2. Exclusão social 3. Precarização do trabalho. I. Lopes, Fernanda
Tarabal, oriente. II. Título

Departamento de Ciências Administrativas
Rua Washington Luiz, 855 - Centro Histórico
CEP: 90010-460. Porto Alegre/ RS
Fone: 55 51 3308-3536
E-mail: ea_dca@ufrgs.br

Renan Ziglioli de Sousa

**TRABALHO E TERCEIRIZAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE OS
TERCEIRIZADOS DA ÁREA DA LIMPEZA**

Trabalho de conclusão do curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Professora Fernanda Tarabal Lopes

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Fernanda Tarabal Lopes (Orientadora)
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Tereza Flores Pereira
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

*Dedico este trabalho
à minha mãe Vania Maria Ziglioli de Sousa
ao meu pai Mario César Correa de Sousa
à minha noiva Andressa Reinheimer Salini*

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha mãe e ao meu pai, por todo apoio que me deram no transcorrer de minha formação bem como na elaboração deste trabalho.

À minha noiva, por sempre estar presente nos momentos que mais preciso e por ser a minha companheira inseparável.

À minha Professora orientadora Fernanda Tarabal Lopes pelos ensinamentos, auxílios e aportes dados, que fundamentalmente contribuíram para a construção deste trabalho.

Aos trabalhadores terceirizados da área de limpeza, que tornaram possível a realização desse trabalho.

Aos professores do Curso de Administração Pública e Social que me enriqueceram com conhecimento e contribuíram para a minha formação acadêmica.

E acima de tudo, a Yahweh (Deus), que sempre me deu forças e auxiliou-me quando foi necessário.

EPÍGRAFE

Ai daqueles que fazem leis injustas, que escrevem decretos opressores a fim de privar os pobres dos seus direitos e da justiça os oprimidos do meu povo (...)

Yeshayahu (Isaías) 10:1-2.

RESUMO:

A exploração e precarização do trabalho vem ocorrendo sistematicamente desde os primórdios do sistema capitalista. Contudo, na era contemporânea este sistema vem assumindo novas formas, se adaptando à instabilidade econômica por meio da acumulação flexível, o que se verifica tanto na iniciativa privada quanto na iniciativa pública. Sendo assim, a intenção deste trabalho é fazer um estudo de caso sobre os trabalhadores terceirizados da área da limpeza da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, a fim de analisar os impactos que este tipo de relação trabalhista causa nos indivíduos. Desta forma, a partir de entrevistas parcialmente estruturadas, buscou-se compreender a percepção dos terceirizados quanto ao assunto. Os temas que se evidenciaram foram a falta de suporte organizacional, as diversas formas de precarização decorrentes do regime terceirizado, as formas de exclusão social pelas quais passam estes trabalhadores, bem como os sentimentos de desmotivação, insegurança e falta de reconhecimento, frequentemente relatadas pelos terceirizados. Assim, a partir do presente trabalho, é possível verificar que a terceirização apresenta mais desvantagens do que vantagens, posto que não satisfaz as expectativas humanas e sociais dos trabalhadores, e nem as expectativas econômicas de quem opta por este regime de trabalho.

Palavras-chave: Terceirização. Exclusão social. Precarização do trabalho.

ABSTRACT:

The exploitation and precariousness of labor has been occurring systematically since the beginning of the capitalist system. However, in the contemporary era this system has taken on new forms, adapting to economic instability through flexible accumulation, which occurs in both private and public initiatives. Therefore, the intention of this paper is to make a case study about outsourced workers in the cleaning area of the Federal University of Rio Grande do Sul, in order to analyze the impacts that this type of labor relationship causes on individuals. In this way, based on partially structured interviews, we sought to understand the perception of the outsourced on the subject. The themes that were evidenced were the lack of organizational support, the various forms of precariousness arising from the outsourced regime, the forms of social exclusion that these workers are going through, as well as the feelings of demotivation, insecurity and lack of recognition frequently reported by outsourced worker. Thus, from the present study, it is possible to verify that the outsourcing presents more disadvantages than advantages, since it does not satisfy the human and social expectations of the workers, nor the economic expectations of those who opt for this work regime.

Key words: Outsourcing. Social exclusion. Precariousness of work.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAGE - Contadoria e Auditoria-Geral do Estado do Rio Grande do Sul

CNI - Segundo a Confederação Nacional da Indústria

CUT - Central Única dos Trabalhadores DIEESE - Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos

GERTE - Gerência de Serviços Terceirizados

IES - Instituição de Ensino Superior

MEC - Ministério da Educação

MPOG - Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

SRTE/RS - Superintendência Regional do Trabalho do Rio Grande do Sul

UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	14
1.1 JUSTIFICATIVA	16
1.2. OBJETIVOS	17
1.2.1 Objetivo Geral	17
1.2.2 Objetivos Específicos	17
2. REVISÃO TEÓRICA	18
2.1 CONCEITO DE TERCEIRIZAÇÃO	18
2.2 ORIGEM HISTÓRICA DA TERCEIRIZAÇÃO	20
2.2.1 A Origem da terceirização no contexto global	20
2.2.2 A Origem da terceirização no contexto brasileiro	26
2.2.3 A terceirização na Administração Pública brasileira	28
2.3 ASPECTOS PSICOSSOCIAIS E ANTROPOLÓGICOS.....	34
3. METODOLOGIA	40
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	40
3.2 TÉCNICA DE COLETA	41
4. ANÁLISE DOS DADOS	43
5. SOBRE AS ENTREVISTAS E AS TEMÁTICAS	44
5.1 SUPORTE ORGANIZACIONAL - "ELES SÓ NÃO QUEREM QUE CHEGUE QUEIXA NA MESA DELES".....	45
5.2. PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO - "É UM SERVIÇO ASSIM QUE EU REZO PARA NINGUÉM PEGAR"	52
5.2.1 O Incentivo à descentralização na Administração Pública	52
5.2.2 A Racionalidade Instrumental e o Gerencialismo na Gestão Pública - "a gente quer dar uma reduzida no valor, porque a universidade tem que enxugar muito"	54
5.2.3 A Saúde do trabalhador terceirizado - "agora to com esse problema de saúde e quem é que vai pagar?"	56
5.3. A EXCLUSÃO SOCIAL: "TEM GENTE QUE NEM ME OLHA NA CARA, OU OLHA E PASSA RETO, ÀS VEZES SÓ FALTA PISAR EM CIMA DE MIM"	62
5.3.1 O Lugar do trabalhador terceirizado - "a gente fica num local de armazenamento, a gente não tem um lugar para nós"	63
5.3.2 A Invisibilidade e Humilhação Social - "eles acham que a gente é o pano de chão deles"	66
5.4. (DES)MOTIVAÇÃO - "NÃO SINTO MAIS VONTADE DE TRABALHAR"	71

5.5. (IN)SEGURANÇA E FALTA DE RECONHECIMENTO - "ENTÃO TU FICA NUMA INSEGURANÇA, NÃO TE DÁ ÂNIMO DE TU LEVANTAR DA CAMA E TU VIR TRABALHAR"	74
5.6. DA VULNERABILIDADE SOCIAL À ESCRAVIDÃO MODERNA - "A NECESSIDADE VAI TE OBRIGANDO A TU LEVAR, SUPORTAR TUDO"	79
CONSIDERAÇÕES FINAIS	88
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	90
APÊNDICE	99

1. INTRODUÇÃO

Com os problemas econômicos e sociais enfrentados pelo Brasil nas últimas décadas, houve o surgimento de novas tendências gerenciais que estimulam o emprego de trabalho terceirizado nos órgãos públicos. Tais iniciativas têm por pressuposto a redução de gastos com pessoal, sem considerar, todavia, os impactos negativos que esse modelo de gestão pode provocar aos trabalhadores terceirizados e à própria Administração Pública. Portanto, este estudo analítico dará subsídio para se compreender a precarização que tem se instaurado nas Universidades Públicas e, mais especificamente, na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).

A terceirização na administração pública, conforme será explicado em maiores detalhes no decorrer deste trabalho, ganhou maior força a partir da década de 1990, devido à proposta de reforma gerencial do estado por Bresser Pereira, ocupante do cargo de Ministro da Administração Federal e Reforma do Estado em 1995. Segundo Bresser (1995), grande parte dos recursos da administração pública brasileira estavam sendo gastos com pagamento dos servidores públicos e então, propõe uma mudança na forma de executar os serviços da Administração a fim de lhe conferir maior eficiência e economicidade.

De acordo com o autor, o Estado deveria se ater em prestar apenas os serviços relacionados ao núcleo estratégico (referindo-se às atividades do legislativo, judiciário, por exemplo) e às atividades chamadas exclusivas (que abrangem as de regulamentação, segurança pública e etc.), enquanto que as demais atividades, ou seriam publicizadas (repassadas à Organizações sem fins lucrativos) ou terceirizadas, quando se tratassem de atividades chamadas de apoio (a que chamaremos atividade meio). Estas últimas estão intimamente relacionadas ao objeto de estudo deste trabalho, a saber, à terceirização. Na Revista do Serviço Público, Bresser tece maiores comentários quanto à ideia do Plano Diretor, dizendo que o Plano Diretor previa uma mudança que estava começando no setor público, a saber "a terceirização das atividades de apoio para o setor privado, desde serviços simples como segurança e limpeza, até complexos como consultoria e serviços de computação. (BRESSER, 1999, p. 7)

Passados mais de 20 anos desde o início da Reforma Gerencial, hoje nos deparamos com outra forma de funcionamento da Administração Pública que, de-

pendendo do tipo de serviço, se encontra precarizada. Também é notória a desigualdade social e econômica existente nos órgãos da Administração que empregam o serviço terceirizado, bem como no presente caso de análise, na UFRGS, principalmente no que tange ao perfil socioeconômico dos trabalhadores que desempenham suas atividades na referida IES. Enquanto os servidores efetivos atingem um grau relativamente alto de status e estabilidade econômica, o que se percebe nas relações de trabalho terceirizadas é o contrário: uma desvalorização social e grande rotatividade de trabalhadores terceirizados. Para analisarmos a referida desvalorização social dos trabalhadores terceirizados, utilizaremos o conceito de invisibilidade social, um termo recente mas em bastante evidência nos meios acadêmicos.

O conceito de invisibilidade social (ou invisibilidade pública) poderia ser resumidamente definido como o "desaparecimento de um homem no meio de outros homens" (CASTRO, 2008, p.15). Ainda, segundo Gonçalves Filho (2004, p.22), a invisibilidade social está relacionada à humilhação social, um sofrimento longamente aturado pelas pessoas das classes mais pobres, guardando relações históricas com a colonização brasileira, a qual foi marcada pela servidão dos nativos e do povo africano trazido para o Brasil.

Segundo alguns autores como o sociólogo Leonardo Mello Silva, por exemplo, a desvalorização dos trabalhadores terceirizados está relacionada aos trabalhos de baixa qualificação que estes executam, principalmente no que se refere aos trabalhos manuais. Esta desvalorização, por sua vez, decorre da associação de tais atividades aos trabalhos servis na antiguidade, as quais eram executadas quase que exclusivamente por escravos, que ocupavam um papel social "secundário" na sociedade brasileira. Esta impressão de inferioridade social, impregnada na sociedade brasileira, parece perpetuar-se na figura dos trabalhadores terceirizados, os quais são continuamente alvos da indiferença social. Segundo Godoy, Mascarenhas e Pinto (2007, p.57), os trabalhadores humildes são desvalorizados de diversas maneiras no dia a dia, o que pode se dar através da indiferença ou até mesmo na forma de destrato com palavras e ações.

Sendo assim, o epicentro deste trabalho estará relacionado às questões sociais vivenciadas pelos terceirizados e à percepção destes quanto à terceirização. Assim, esta pesquisa levará em conta aspectos mais subjetivos, como à forma de tra-

tamento despendida aos trabalhadores terceirizados e o sentimento de pertencimento destes quanto à instituição em análise.

Dadas as divergências ideológicas que permeiam o tema, também se faz necessária uma reflexão sobre como essa prática efetivamente ocorre na Administração Pública e, mais especificamente, como ocorre na Universidade Federal do Rio Grande do Sul segundo os trabalhadores da limpeza. Desta forma será possível responder ao questionamento chave deste trabalho: **Quais os impactos da terceirização sob a ótica dos trabalhadores terceirizados da área da limpeza da UFRGS?**

1.1 JUSTIFICATIVA

O tema da terceirização se encontra em bastante evidência, principalmente pela recente discussão gerada pelo Projeto de Lei 4330/2004, o qual prevê a terceirização não apenas das atividades meio das instituições, mas também das suas atividades fim. Assim, torna-se relevante um estudo mais aprofundado quanto às consequências da adoção do serviço terceirizado na administração pública, trazendo à tona elementos que permitam conhecer não apenas a teoria, mas também quais impactos a adoção de tal tipo de relação empregatícia traz ao serviço público e à sociedade bem como o tipo de lógica que se reproduz a partir de tais práticas administrativas.

O Estado, representante dos cidadãos brasileiros se defensor de nobres princípios como o da isonomia e da moralidade, acaba, por vezes, se contradizendo em sua prática, posto que buscando a redução da desigualdade social, acaba dando subsídios para que a mesma ocorra nos seus próprios órgãos. Desta forma, este trabalho buscará apontar as contradições encontradas entre a teoria que vem sendo considerada norteadora para a atuação da administração pública e a realidade que a permeia. Este trabalho, portanto, constituirá uma análise crítica quanto às relações de trabalho que vêm sendo adotadas pela UFRGS, sendo um estudo de caso que possa subsidiar outros de mesma espécie, contribuindo juntamente com outros trabalhos para uma mudança de percepção e postura das Universidades Federais quanto ao tema em pauta, a saber, a terceirização.

O tema também é de suma importância pois a terceirização traz junto de si vários aspectos negativos para os trabalhadores terceirizados. O que se percebe, é a precarização generalizada da administração pública, que muitas vezes se desven-

cilha de suas responsabilidades, posto que não há vínculo direto entre os trabalhadores terceirizados e o órgão em que os funcionários trabalham (a chamada tomadora de serviços). Desta forma, as consequências mais visíveis já são conhecidas: atraso nos salários, condições insalubres e desvalorização social dos indivíduos sob regime de terceirização.

Desta forma, dada a gravidade da presente situação e a importante responsabilidade que está posta sobre a Administração Pública, a análise de um caso como o da UFRGS é de grande valia para a sociedade acadêmica e aos próprios servidores da Instituição, que poderão deter conhecimento sobre um tema que nem sempre é tão divulgado ou discutido.

1.2. OBJETIVOS

Abaixo são apontados os objetivos deste trabalho

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar os principais impactos da terceirização sob a ótica dos trabalhadores terceirizados da área da limpeza na UFRGS.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Descrever as condições de trabalho dos terceirizados da área da limpeza.
- Analisar as perspectivas quanto ao tema da terceirização sob a ótica da gestão da Universidade.
- Identificar a percepção que os terceirizados têm sobre si mesmos no que tange ao pertencimento e ao reconhecimento profissional no âmbito da Universidade.

2. REVISÃO TEÓRICA

Em um primeiro momento, este trabalho buscará definir o conceito de terceirização partindo de diferentes autores e suas perspectivas quanto ao assunto. Logo após, buscar-se-á abordar a evolução histórica do referido tema, relatando como se deu o seu surgimento no contexto global, no contexto brasileiro e após, mais especificamente, na Administração Pública brasileira. Após a verificação do contexto histórico, analisaremos também alguns aspectos psicossociais e antropológicos relacionados aos trabalhadores que se encontram sob tal modelo de produção.

2.1 CONCEITO DE TERCEIRIZAÇÃO

A palavra terceirização deriva da expressão "terceiro", apontando para a prática de repassar a terceiros, ou seja, a quem não pertence a uma dada organização, alguma atividade secundária que esta demande. Ao buscarmos o verbo terceirizar em alguns dicionários, por exemplo, nos depararemos com definições bastante semelhantes à supracitada. É o caso da definição para "terceirizar" encontrada no dicionário eletrônico Aulete, a qual é breve e nos remete à ação de "Transferir (serviços não essenciais) para outras empresas" (AULETE, 2016).

De forma semelhante, o dicionário Michaelis define terceirizar como:

Delegar, a trabalhadores não pertencentes ao quadro de funcionários de uma empresa, funções exercidas anteriormente por empregados dessa mesma empresa. Muitas vezes, a pessoa terceirizada é um ex-funcionário, que se demite ou é demitido para exercer a mesma função de quando estava empregado. (MICHAELIS, 2016)

A terceirização pode também ser vista como uma das possíveis formas de subcontratação existentes. Dentro desta perspectiva, Chahad define que terceirizar

Implica em subcontratar empresas que oferecem trabalhadores para que a organização possa levar a cabo o desempenho de atividades-meio (...) liberando-a, assim, para concentrar esforços em sua atividade principal." (CHAHAD, 2003, p.53)

Muitos teóricos enxergam na terceirização a oportunidade de conferir maior agilidade às organizações que adotem tal modelo produtivo. Trata-se da busca incessante pela eficácia e eficiência das organizações presentes no mercado, o qual,

sendo dinâmico, exige maior competitividade das empresas para a sua sobrevivência. Um dos autores que enxerga a terceirização sobre este prisma é Queiroz (1992) o qual, a partir de sua constatação pessoal, define que a terceirização

é uma palavra extensa, que indica a existência de uma outra empresa, 'terceiro', que com competência, especialidade e qualidade e ainda, em condições de parceria, venha a prestar serviços a uma empresa contratante. (QUEIROZ, 1992 p.12)

Cabe salientar, tendo em vista a definição referida acima, que embora a terceirização tenha sua origem na iniciativa privada, atualmente esta relação ocorre em qualquer esfera, seja ela pública ou privada, bem como nos mais diversos tipos de atividades, desde que não se tratem de atividades consideradas essenciais da organização tomadora de serviço.

Corroborando com esta observação, pode-se citar a definição de terceirização pela CAGE (Contadoria e Auditoria-Geral do Estado do Rio Grande do Sul), a qual afirma que:

O instituto da Terceirização pode ser definido, em linhas gerais, como uma técnica de contratação de serviços que se encontram disponibilizados nos mais diversos segmentos do setor empresarial, seja na esfera privada, seja na pública, e consiste na possibilidade de contratar terceiro para a realização de atividades que não se configuram como a finalidade principal dos órgãos ou entidades públicas. Esta contratação pode envolver tanto a produção de bens quanto a prestação de serviços, como ocorre na necessidade de contratação de serviços de limpeza, de vigilância ou até de serviços temporários. (CAGE, 2011)

Ainda que o termo terceirização seja o mais utilizado para se referir à delegação de atividades meio à outras organizações, Martins (2000) informa que outros termos também podem se referir à prática de terceirização, dentre eles: subcontratação, terciarização, filialização, reconcentração, desverticalização, exteriorização do emprego, locação e parceria. Entretanto, todas estas denominações "apresentam como ponto convergente à relação da concentração da organização em sua atividade-fim, delegando para terceiros suas atividades-meio" (MARTINS, 2000).

Portanto, considerando-se o conceito geral de terceirização como a delegação de serviços não essenciais (atividades-meio) de alguma organização a terceiros,

o que atualmente se dá tanto na iniciativa privada quanto na pública, passaremos a analisar a origem histórica de tal prática no contexto global, no Brasil e, após, na Administração Pública.

2.2 ORIGEM HISTÓRICA DA TERCEIRIZAÇÃO

Este trabalho tentará, de forma sucinta, abordar a origem histórica da Terceirização. Em primeiro momento, discorreremos sobre como se deu a origem da terceirização no contexto global, basicamente ressaltado a transição do modelo fordista para o modelo toyotista de administração; após, analisaremos o contexto histórico brasileiro e como a terceirização passou a ser incentivada na administração pública e privada; por fim, e com um escopo mais próprio para análise deste trabalho, verificaremos como a terceirização passou a ser adotada na Administração Pública brasileira.

A análise histórica de determinado fenômeno torna-se imprescindível para a sua compreensão, principalmente quando estamos lidando com algo de natureza social. Aquilo que é social, tende a se consolidar gradativamente ao longo do tempo, passando por diversas transformações e assumindo novas formas. No caso da terceirização mais especificamente, a análise histórica poderá apontar os distintos contextos em que o modelo de terceirização passa a ser incentivado e de que forma ainda na atualidade seus traços primordiais são visíveis.

2.2.1 A Origem da terceirização no contexto global

A origem da terceirização no contexto global é vista por alguns, como a consequência de um modelo produtivo oriundo do período da Segunda Guerra Mundial. Um dos autores que compartilha desta percepção é Osório (2006), o qual acredita que a prática da terceirização tem origem nas indústrias bélicas dos Estados Unidos no início da década de 1940, quando da eclosão da Segunda Grande Guerra. Neste período, houve grande demanda para a produção de armas e demais equipamentos bélicos, o que resultou em uma estratégia de as indústrias bélicas repassarem a terceiros atividades não essenciais (atividades meio), a fim de que estas pudessem se focar na sua atividade principal.

Entretanto, há outra construção teórica possível, que não necessariamente exclui a definição anterior, na qual a terceirização é resultado de mudanças no mo-

delo produtivo das grandes organizações, mais especificamente, a ocorrência de uma transição do modelo produtivo Fordista para o modelo de acumulação flexível (muitas vezes associado ao modelo Toyotista) em um nível global. A fim de possibilitar um melhor entendimento sobre como se construiu o atual modelo de terceirização, portanto, faremos uma breve análise sobre o modelo de produção Fordista (e sua decadência), e a sucessão deste pelo modelo denominado "de acumulação flexível", bem como de que forma este último modelo influenciou o surgimento da terceirização tal qual a conhecemos hoje.

O modelo Fordista, cujo nome tem origem em Henry Ford, tinha por objetivo o aumento da produção de carros e o consumo em massa (Souza, p.30). Para tanto, seria necessário um grande aumento no número de trabalhadores para o modelo de produção Fordista. Segundo Gounet (1999), isso não ocorreu de forma tranquila, posto que os trabalhadores daquela época preferiam, muitas vezes, trabalhar na forma antiga de produção, a qual possibilitava a qualificação.

Para obter sucesso em seu empreendimento, Henry Ford precisou oferecer salários mais altos a estes trabalhadores, o que resultava, geralmente, em pagar o dobro do valor usual de uma jornada de trabalho de oito horas. Tal forma de organização da produção e do trabalho possibilitou a diminuição do tempo gasto na produção e, conseqüentemente, a diminuição de custos, no entanto, à custa da desqualificação do trabalhador (GOUNET, 1999; DRUCK, 1999). (SOUZA, 2011, p. 31)

Souza (2011, p.31) afirma que, ainda que a implementação do processo produtivo baseado no Fordismo tenha origem em 1914, foi apenas após a Segunda Guerra Mundial que tal modelo se consolidou e expandiu-se para outros países, principalmente na Europa. Quanto ao contexto histórico em que tal expansão ocorreu, Druck afirma que

no pós-guerra o modo americano de trabalhar e viver precisa fazer frente ao novo modo socialista de trabalhar e viver, em construção desde a Revolução Russa. Mais do que nunca, portanto, é fundamental, para a América e para a Europa, a consolidação e a amplificação das práticas fordistas, agora também rearticuladas com as propostas de políticas de pleno emprego e de proteção social do Estado, a fim de garantir um determinado padrão e qualidade de vida exigidos pelos movimentos sociais de trabalhadores contaminados pela vitória socialista. (DRUCK, 1999, p.50).

Em suma, a consolidação do modo de produção fordista relaciona-se, no plano global, à disputa entre o capitalismo e o socialismo. Contudo, o aspecto fundamental que é necessário compreendermos não se dá tanto pelo conflito ideológico, mas sim, à caracterização do modelo Fordista enquanto empresa vertical, focada no controle do processo produtivo. Sendo assim, o que se verifica no modelo de Ford é a centralização de todo processo de produção nas mãos do Empresário. Quanto a isso, Gounet (1999) contribui explanando que no modelo Fordista, a fim de

[...] reduzir o trabalho do operário a alguns gestos simples e evitar o desperdício de adaptação do componente ao automóvel, Ford tem a ideia de padronizar as peças. Assim, um mesmo elemento é montado em um mesmo modelo. Mas para obter esse resultado e ter os componentes exatos, adaptáveis aos seus carros, Ford precisa comprar as firmas que fabricam as peças. É dessa maneira que o empresário se atira à integração vertical, ou seja, ao controle direto de um processo de produção, de cima a baixo". (GOUNET, 1999, p. 19)

Portanto, o que se percebe é um grande controle sobre todo o modelo produtivo, inclusive, mediante a compra das firmas que fabricam as peças para a Ford. Este modelo produtivo, baseado na centralização e no consumo em massa, entretanto, começa a demonstrar sinais de esgotamento a partir da década de 1960, principalmente com a

diminuição da taxa de lucro, a saturação dos mercados internos, o aumento da competição, a crise do Estado providência e as contestações causadas pela rigidez do trabalho e manifestações de grupos como as feministas e antirracistas que, em sua maioria, não partilhavam dos benefícios do fordismo e a forte recessão em 1973, aliada ao choque do petróleo. (SOUZA, 2011, p. 37 e 38)

Assim, a adoção de políticas neoliberais e o desmantelamento do sistema fordista, vigente até então, dará lugar a um novo modo de produção, a qual David Harvey chama de regime de acumulação flexível. Segundo Souza

em contraste com o regime fordista, o regime de acumulação flexível **está relacionado à flexibilização do trabalho**, da produção e do consumo, à **desregulamentação dos direitos**, ao aumento da utilização da tecnologia da informação, à **racionalização das atividades**, à **subcontratação** e pelo surgimento de **setores de produção inteiramente novos**, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, ta-

xas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e **organizacional**” (HARVEY, 1992, p. 140, **grifo nosso**).

Desta forma, ocorre gradualmente um processo de reorganização da produção e do trabalho, o qual acarreta não apenas em transformações internas nas empresas, mas também na relação existente entre as empresas e, mais especificamente, afetando os trabalhadores. De acordo com Alain Bihr, esta nova ordem produtiva toma três formas características:

1. A fábrica difusa, identificada pela **desconcentração produtiva e administrativa**, isto é, a produção **deixa de ser realizada em uma única fábrica e se espalha em diversas unidades**. Assim, “a concentração piramidal do poder é substituída pelo poder resultante da **gestão fluida e flexível de uma rede**”. A terceirização está intimamente ligada à gestão da fábrica difusa em que se conserva “o ‘coração’ do processo de trabalho e de gestão, e **subcontrata-se todo o resto** (produção especializada ou extraordinária, segurança e limpeza, manutenção especializada, etc.)”.

2. A fábrica fluida, cujo objetivo é diminuir todo o tempo desperdiçado que os modos fordistas de produção ainda conservavam por meio da introdução de novas tecnologias no processo de produção, seguido, pela transformação do operário especializado em uma máquina em um **operário polivalente**. Assim, a finalidade é “obter novos ganhos de intensidade e produtividade do trabalho”

3. A fábrica flexível exige flexibilidade do processo de trabalho materializada “**na introdução de meios aptos para ajustar a capacidade produtiva a uma demanda variável em volume em composição**”; da organização do trabalho em que o trabalhador precisa ocupar diversos postos de trabalho, participar de diferentes fases do processo de trabalho; e da força de trabalho que pode se juntar aos fatores precedentes/ou substituí-los, **para garantir a flexibilidade do processo de trabalho**. Trata-se, inicialmente, do **afrouxamento das condições jurídicas (legais ou convencionais) que regem o contrato de trabalho (basicamente as condições de contratação e de demissão)**, implicando especialmente a possibilidade de se recorrer facilmente ao trabalho em tempo parcial e ao trabalho temporário: aqui **a flexibilidade rima diretamente com instabilidade**. (BIHR, 1998, p. 88, **grifo nosso**).

Portanto, o que se percebe é o surgimento de um modelo de acumulação flexível em contraposição ao antigo modelo, fordista, o qual se caracterizava pela rigi-

dez no seu modelo de produção. Esse novo modelo, flexível, possibilitará uma nova forma de organização produtiva, a qual se utilizará largamente da subcontratação e flexibilização do trabalho, possibilitando, por exemplo, o surgimento da terceirização. Esse modelo flexível muito se baseou no modelo toyotista, o qual tem por pressuposto uma estrutura de produção horizontalizada, em que apenas o efetivamente necessário é produzido dentro da empresa, enquanto o restante, é repassado às empresas terceiras. A título de exemplo, poderíamos citar a comparação do modelo fordista com o toyotista, feita por Druck (2015):

as empresas do complexo produtivo toyotista têm uma estrutura horizontalizada, ao contrário da verticalidade fordista. Enquanto na fábrica fordista aproximadamente 75% da produção era realizada no seu interior, a fábrica toyotista é responsável por **somente 25%** e a **terceirização**/subcontratação passa a ser **central na estratégia patronal**. Essa “horizontalização” estende-se às subcontratadas, às firmas “terceirizadas”, acarretando a expansão dos métodos e procedimentos para toda a rede de subcontratação. E essa tendência vem se intensificando ainda mais e nos dias atuais, onde a **empresa flexível** defende e implementa a terceirização não só das atividades-meio, mas também das **atividades-fim**. (DRUCK, 2015, p. 23, **grifo nosso**)

Outro fator de destaque neste novo *modus-operandi* do capitalismo, é a maior falta de comprometimento com os direitos sociais dos trabalhadores bem como o enfraquecimento do poder sindical. Na conjuntura americana das décadas de 1960 e 1970, por exemplo, que passa a adotar o modelo de acumulação flexível, são altos índices de desemprego e diminuição dos salários dos empregados. Quanto a essas questões, Harvey relata que:

A acumulação flexível parece implicar níveis relativamente altos de desemprego “estrutural” (em oposição a “friccional”), rápida destruição e reconstrução de habilidades, ganhos modestos (quando há) de salários reais e o **retrocesso do poder sindical** - uma das colunas políticas do regime fordista. (HARVEY, 1992, p.141, **grifo nosso**).

Quanto as relações trabalhistas, o modelo de acumulação flexível faz com que os empresários aproveitem a disponibilidade da numerosa mão de obra para estabelecer contratos flexíveis, ou seja, a tendência passa a ser a redução do emprego regular (de contratos de trabalho por tempo indeterminado) e a adoção do “trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado” (Harvey, 1992, p. 143). A

consequência, portanto, é a instabilidade para esses trabalhadores, bem como a diminuição dos direitos trabalhistas, ou seja, a precarização das relações de trabalho. Com essa afirmação corrobora Harvey, relatando que

A atual tendência dos mercados de trabalho é reduzir o número de trabalhadores "centrais" e empregar cada vez mais uma força de trabalho que entra facilmente e é demitida sem custos quando as coisas ficam ruins (HARVEY, 1992, p. 144)

A tendência supracitada guarda relação direta com a dinamicidade do capitalismo neoliberal, globalizado, o qual apregoa a competitividade e necessidade de se flexibilizar as relações trabalhistas em prol da diminuição dos custos empresariais. Assim, o objetivo principal do trabalho passa a ser o acúmulo de capital em detrimento ao fator humano, ou seja, desconsideram-se os impactos negativos que os novos modelos de produção possam causar aos trabalhadores.

A precarização do trabalho, embora já existente desde os primórdios da relação capitalista, passa a assumir papel central no sistema capitalista contemporâneo. Tal centralidade é preocupante, posto que a relação precarizada, antes excepcional, passa a se tornar a regra nos mais diversos ramos empresariais e países, sejam eles desenvolvidos ou subdesenvolvidos. Neste sentido, afirmam Druck e Franco:

embora compartilhando a tese de que sempre houve trabalho precário no capitalismo, na contemporaneidade as recentes metamorfoses do trabalho (Antunes, 1995) metamorfosearam também a precariedade, que passa a ter um lugar estratégico e central na lógica da dominação capitalista, **deixando de ser algo residual ou periférico, para se institucionalizar em todas as regiões do mundo**, tanto nos países desenvolvidos e centrais, como em países como o Brasil. (DRUCK E FRANCO, p. 2, **grifo nosso**)

Desta forma, tendo analisado as principais características da nova tendência neoliberal da acumulação flexível e a precarização inerente a tal modelo produtivo, o qual atinge fortemente o mercado globalizado e, conseqüentemente, a países periféricos como o Brasil, passaremos a analisar na íntegra e de forma objetiva a origem da terceirização no caso brasileiro.

2.2.2 A Origem da terceirização no contexto brasileiro

Como verificado, as mudanças decorrentes da crise capitalista da década de 1960 e 1970, levaram o modelo de acumulação flexível a diversos países, tanto periféricos quanto desenvolvidos, se tornando uma tendência global. A terceirização foi uma dessas tendências, aplicadas, primeiramente, em países desenvolvidos para então servir de base para os demais países do mundo. No caso brasileiro não foi diferente, o ato de terceirizar passou a ser visto pelas empresas brasileiras como uma inovação na forma de as empresas se organizarem a fim de atingirem maior eficácia e eficiência, redução de custos e, finalmente, uma maior competitividade a nível nacional e internacional. De acordo com o DIEESE (Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos):

Como fenômeno mundial, as formas que a terceirização assume são muito semelhantes em diferentes países, na medida em que terceirizar faz parte do conjunto de inovações tecnológicas e organizacionais da mesma ordem. Além disso, a produção de bens e serviços é liderada e conformada em todo o mundo capitalista por um pequeno grupo de **empresas multinacionais** ou **transnacionais** que dão o tom dos processos de produção contemporâneos. (DIEESE, 2003, p. 11, **grifo nosso**)

Em torno da década de 1950, ocorreu a vinda de empresas multinacionais automobilísticas para o Brasil, as quais foram as principais responsáveis por trazerem o modelo de terceirização para o país. Segundo MARTINS:

No Brasil a terceirização surgiu tardiamente, quando se compara com a Europa, Ásia e Estados Unidos. Foi trazida para o nosso país por volta de 1950, pela indústria automobilística, que já naquela época terceirizava a fabricação de componentes dos veículos, realizando posteriormente a montagem final. (MARTINS, 2014, p.2)

Esse cenário que retrata a vinda das multinacionais ao Brasil está relacionado diretamente a uma mudança na estratégia econômica brasileira, que gradualmente passa por uma transição do modelo nacionalista para um modelo de competição internacional. Isso ocorre, principalmente a partir do Governo de Juscelino Kubitschek como afirma Henrique e Delgado:

Na década de 50, do século XX, sobretudo a partir do Governo de Juscelino Kubitschek de Oliveira, houve **abertura do mercado interno à competição estrangeira**, vindo aqui se instalar diversas empresas, muitas das quais já **adotando a terceirização como forma de obter maior produtividade**. (HENRIQUE; DELGADO, 2004, p. 82, **grifo nosso**)

A consequência da vinda das referidas empresas internacionais para o mercado nacional, foi a preocupação das empresas brasileiras quanto à sua sobrevivência. Estas, a fim de aumentarem a sua competitividade e diminuírem seus custos, passam a adotar a terceirização das atividades-meio (ou atividades acessórias), uma prática já adotada pelas empresas estrangeiras e que acabou servindo como base para esse novo modelo produtivo no Brasil.

Segundo Delgado e Amorim (2014, p. 11), a implantação do fenômeno de terceirização no Brasil ocorre de forma gradual e está relacionado à inserção do modelo toyotista de produção no país. Dentre as características do toyotismo está o controle de qualidade e a utilização de novas tecnologias de automação, os quais adquiriram ampla aceitação nas grandes empresas brasileira na década de 1970 e 1980, e popularizaram o modelo de produção toyotista nacionalmente. Por sua vez, dada a relação estrita existente entre o toyotismo e o modo de produção flexível, percebe-se que este contribuiu drasticamente para a prática de terceirização no caso brasileiro. Sobre tal conjuntura, refere Mascarenhas:

Vê-se aqui o início do toyotismo no Brasil e o surgimento de uma das formas de terceirização embora naquele momento este modelo de gestão não fosse designado dessa forma. A coexistência da fábrica de automóveis em conjunto com empresas satélites era visto então como o modelo adequado de gestão da produção na indústria automobilística. (MASCARENHAS, 2014, p. 20)

Gradualmente, o que ocorre no contexto brasileiro é a difusão do modelo toyotista a todos os segmentos empresariais, principalmente a partir da década de 1980 e, atingindo um caráter epidêmico a partir da década de 1990. Druck (1999), tratando sobre a difusão do modelo japonês toyotista no Brasil, relata que é desta forma que

[...] se difunde o modelo japonês nos anos 90, centrado na crescente adoção de duas práticas de gestão: os programas de **qualidade total** e a **terceirização**. Suas implicações, para os trabalhadores e para o movimento sindical, têm sido extremamente desastrosas. (DRUCK, 1999, pg. 17)

Ainda quanto ao assunto da **terceirização** e a **ênfase na qualidade total** a partir da década de 1990, Druck cita que

Estas duas práticas de gestão, mesmo que já testadas e aplicadas anteriormente em vários setores e empresas, assumem, nesta última década, um caráter **epidêmico**. De fato, generalizam-se com muita rapidez por todas as atividades da economia, na produção industrial, nos serviços, no comércio, em empresas de porte pequeno, médio e grande. No caso da terceirização, além desta rápida e ampla difusão, há um elemento qualitativo de peso, pois muda o tipo de atividade terceirizada, atingindo não somente aquelas áreas consideradas **periféricas** — os serviços de apoio (alimentação, limpeza, transporte, etc), como também as **nucleares** ou **centrais** (produção/operação, manutenção, usinagem, etc.). (DRUCK, 1995, p.105 [Grifos acrescidos])

A tendência de se adotar a terceirização como modelo produtivo, bem como a busca pela eficiência produtiva, entretanto, não se restringiu à iniciativa privada. O que se verifica, principalmente a partir da década de 1990 até os tempos atuais, é a vasta utilização do modo de produção flexível também na iniciativa pública do Brasil. Portanto, o próximo tópico passará a verificar a terceirização no Brasil levando-se em consideração a Administração Pública e os principais marcos legais que legitimaram essa prática administrativa.

2.2.3 A terceirização na Administração Pública brasileira

Apesar de a década de 1990 ser tipicamente conhecida como o período em que houve a reforma gerencial do Estado, e conseqüentemente, a consolidação dos modelos flexíveis e gerencialistas na Administração Pública, desde a década de 1960 já haviam sido criados dispositivos legais que incentivaram a prática da terceirização nos órgãos públicos. Cabe ressaltar, contudo, que a princípio as legislações não utilizavam especificamente a nomenclatura terceirização, mas sim, o termo descentralização administrativa, conforme aponta Delgado:

No quadro da reforma administrativa intentada em meados da **década de 1960**, no âmbito das **entidades estatais da União** (Decreto-Lei n. 200, de 1967), foram expedidos dois diplomas que estimulavam **a prática de des-centralização administrativa**, através da contratação de serviços meramente executivos ou operacionais perante empresas componentes do segmento privado da economia. Tais textos normativos consistiam no art. 10 do Dec.-Lei n. 200/67 e na Lei n. 5.645/70. De certo modo, era **uma indução legal a terceirização de atividades meramente executivas, operacionais, no âmbito da Administração Pública**. (DELGADO, 2012, p. 433, **grifo nosso**)

Sendo assim, desde a década de 1960, já havia a tendência de inserir gradualmente na Administração Pública métodos administrativos oriundos da iniciativa privada, mais flexíveis, o que só foi se dar efetivamente nas empresas privadas posteriormente:

Não obstante esse pequeno grupo de normas autorizativas da terceirização, tal processo **acentuou-se e generalizou-se no segmento privado da economia nas décadas seguintes a 1970** — em amplitude e proporção muito superior as hipóteses permissivas contidas nos dois diplomas acima mencionados. Tais circunstâncias induziram a realização de esforço hermenêutico destacado por parte dos tribunais do trabalho, na busca da compreensão da natureza do referido processo e, afinal, do encontro da ordem jurídica a ele aplicável (DELGADO, 2015, p.433, **grifo nosso**)

Tal iniciativa da 1ª Reforma Administrativa, visava, assim como também ocorreu posteriormente, a diminuição de gastos na Administração Pública, o que a partir de 1990 ocorreu de forma exponencial. Essa busca pela redução de gastos do Estado relacionava-se ao contexto de crise capitalista, e a interpretação de que a causa desta crise havia sido a falta de equilíbrio nos gastos da Administração Pública, ou seja, referia-se à uma crise fiscal. Quanto a este contexto, contribui o DIEESE, informando-nos que:

No decorrer da década de 80, as economias desenvolvidas e em desenvolvimento estavam apresentando um **cenário de grave crise econômica**. Vários autores, na época, debateram o diagnóstico e algumas soluções para a crise vivida no Brasil e no mundo. Como resultado desse intenso debate, **predominou a ideia que identificava a crise brasileira** como consequência da **crise fiscal do Estado**. (DIEESE, 2003, p.22)

Portanto, as principais iniciativas adotadas neste período, além da contratação dos serviços terceirizados pela Administração Direita e Indireta, foram as privatizações de muitos setores estatais, e a limitação do papel do Estado à regulador ao invés de interventor, o que estava relacionado diretamente ao posicionamento neoliberal adotado em tal período. O discurso apresentado pelo Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, de 1995, retrata a intenção de tornar a Administração Pública mais flexível e eficiente, a partir de aplicação de práticas gerenciais (aplicáveis ao mercado e voltadas à competitividade) aos órgãos que a compunham. Assim, reformar o Estado, segundo Bresser (1995, p.12) significa "transferir para o setor privado as atividades que podem ser controladas pelo mercado. Daí a generalização dos processos de privatização de empresas estatais".

A razão de tais privatizações, segundo a interpretação daquele período, seria a ineficiência do Estado em executar as atividades pelas quais era responsável, sendo necessário adotar um modelo novo, pautado na eficiência e flexibilidade da Administração Pública. A lógica, portanto, seria a de

(...) reforçar a governança, através da transição programada de um tipo de administração pública burocrática, **rígida e ineficiente**, voltada para si própria e para o controle interno, para uma administração pública gerencial, **flexível e eficiente**, voltada para o atendimento do cidadão. (PLANO DIRETOR DA REFORMA DO APARELHO DO ESTADO, 1995, p. 13, **grifo nosso**)

Atualmente, com o modelo gerencial já em amplo funcionamento nos órgãos públicos, como nas Universidades Federais, por exemplo, a ineficiência que se percebe é outra: ineficiência em haver um controle dos contratos estabelecidos com as empresas terceirizadas. De acordo com a legislação que rege a Administração Pública, a contratação de serviços ou a aquisição de bens deverá ocorrer mediante licitação. A empresa vencedora, celebrará contrato com a Administração, que será responsável por fiscalizar o que nele se propunham as partes.

Sendo assim, o papel da Administração passa a ser evitar (ou no mínimo amenizar) os problemas decorrentes deste tipo de relação de emprego (terceirizada). Exemplo claro dessa responsabilidade pode ser atestada na lei 8666/1993, que em seus artigos 58, 66 e 67, traz respectivamente os seguintes textos:

Art. 58. O regime jurídico dos contratos administrativos instituído por esta Lei **confere à Administração**, em relação a eles, a prerrogativa de: [...] III - **fiscalizar-lhes a execução**;

Art.66. **O contrato deverá ser executado fielmente pelas partes**, de acordo com as cláusulas avençadas e as normas desta Lei, **respondendo cada um pelas consequências de sua inexecução total ou parcial**.

Art. 67. A execução do contrato deverá ser acompanhada e fiscalizada por um representante da Administração especialmente designado, permitida a contratação de terceiros para assisti-lo e subsidiá-lo de informações pertinentes a essa atribuição. § 1º O representante da Administração anotará em registro próprio todas as ocorrências relacionadas com a execução do contrato, **determinando o que for necessário à regularização das faltas ou defeitos observados**. (BRASIL, 1993, **grifo nosso**)

Entretanto, tal fiscalização ocorre de maneira **ineficiente** ou ainda, não ocorre, o que permite que a terceirização traga junto de si vários aspectos negativos para os trabalhadores terceirizados. O resultado, portanto, é a precarização da administração pública, que muitas vezes se desvencilha de suas responsabilidades, em razão de não haver vínculo direto entre os trabalhadores terceirizados e o órgão em que os funcionários trabalham (a chamada tomadora de serviços). Desta forma, as consequências mais visíveis são: atraso nos salários e desvalorização social dos indivíduos sob regime de terceirização. Sobre as dificuldades enfrentadas pelos terceirizados nessa relação trilateral, e a relevância do tema, cabe a constatação de Souza de que a

[...] Administração Pública é certamente o maior cliente de empresas fornecedoras de mão de obra. Isto se reflete em um grande número de casos onde a Administração Pública é levada a **responder judicialmente** como tomadora de mão de obra terceirizada. Entretanto, com o novo texto da Súmula nº 331, **a responsabilidade da Administração Pública** por créditos trabalhistas **inadimplidos é praticamente inexistente**. Com isto resolveu-se o problema da responsabilidade da Administração Pública, mas deixou-se o trabalhador ao sabor dos acontecimentos. Como consequência, o trabalhador, que é o **hipossuficiente nesta relação trilateral**, fica sem ter a quem recorrer, quando a empresa que o contratou não cumpre com os compromissos trabalhistas mesmo sendo acionada judicialmente. (SOUZA, pg. 11 e 12, **grifo nosso**)

Ainda quanto aos efeitos da Reforma Gerencial, outra típica característica incentivada pela mesma, é a publicização que, segundo Bresser trata-se da

(...) descentralização para o setor público não-estatal da execução de serviços que não envolvem o exercício do poder de Estado, mas devem ser subsidiados pelo Estado, como é o caso dos serviços de educação, saúde, cultura e pesquisa científica. (PLANO DIRETOR DA REFORMA DO APARELHO DO ESTADO, 1995, p. 12)

Entende-se por "setor público não-estatal" organizações da sociedade civil, mais especificamente as organizações sociais que, segundo Bresser (1995, p. 60), são "as entidades de direito privado que, por iniciativa do Poder Executivo, obtêm autorização legislativa para celebrar contrato de gestão com esse poder, e assim ter direito à dotação orçamentária". São chamadas de setor público, pois tratam dos interesses da sociedade civil (da população), mas são chamadas de não estatais pois não fazem parte da Administração Direta ou Indireta. Em suma, a ideia da Reforma Gerencial é a de estabelecer o Estado-mínimo, que pouco intervenha na economia (daí o termo liberal), enquanto que as outras atividades devam ser repassadas ao mercado (privatização) ou às organizações sociais (publicização).

Essa proposta recebe diversas críticas pois é considerada por alguns autores como uma tentativa de retirar do Estado a responsabilidade social (em áreas como educação, saúde e cultura, por exemplo) e repassá-la à própria Sociedade Civil, que seria a própria beneficiária dos serviços desta área. Entra em acordo com tal entendimento Yamamoto, pois citando Yazbek afirma que o

[...] pensamento neoliberal estimula um vasto empreendimento de "refilantropização do social", e opera uma profunda despolitização da "questão social" ao desqualificá-la como questão pública, questão política e questão nacional. (YAZBEK, apud, IAMAMOTO, 2008, p.126)

A consequência, portanto, da adoção de uma postura neoliberal para se pensar, inclusive, as questões públicas, reflete uma maior preocupação com o aspecto econômico em detrimento ao social. Como consequência, temos a desvalorização de diversas questões sociais, como por exemplo, do significado social do trabalho, sua precarização e uma dificuldade dos trabalhadores terceirizados em constituir

uma identidade coletiva. Trata-se da precarização social do trabalho, que segundo Druck é

compreendida como um processo em que se instala – econômica, social e politicamente – uma institucionalização da **flexibilização** e da **precarização** moderna do trabalho, que renova e reconfigura a precarização histórica e estrutural do trabalho no Brasil, agora justificada pela necessidade de adaptação aos novos tempos globais [...] O conteúdo dessa (nova) precarização está dado pela condição **de instabilidade**, de **insegurança**, de adaptabilidade e de fragmentação dos coletivos de trabalhadores e da **destituição do conteúdo social do trabalho**. Essa condição se torna central e hegemônica, contrapondo-se a outras formas de trabalho e de **direitos sociais** duramente conquistados em nosso país, que ainda permanecem e resistem. O trabalho precário em suas diversas dimensões (nas formas de inserção e de contrato, na informalidade, na **terceirização**, na desregulação e flexibilização da legislação trabalhista, no desemprego, no adoecimento, nos acidentes de trabalho, na perda salarial, **na fragilidade dos sindicatos**) é um processo que dá unidade à classe que vive do trabalho e que dá unidade também aos distintos lugares em que essa precarização se manifesta. Há um fio condutor, há uma articulação e uma indissociabilidade entre: as formas precárias de trabalho e de emprego, expressas na (des)estruturação do mercado de trabalho e no papel do Estado e sua (des)proteção social, nas práticas de gestão e organização do trabalho e nos sindicatos, todos contaminados por uma altíssima vulnerabilidade social e política (DRUCK, 2011, p. 5)

Ainda neste sentido, a saber, da supervalorização do econômico e do mercado em detrimento ao social, ressalta Mota que

nos anos iniciais da década de 90, sob os imperativos do capital financeiro e do neoliberalismo, responsáveis pela redefinição das estratégias de acumulação e pela reforma do Estado. Na prática, isso se traduz em medidas de ajuste econômico e **retração das políticas públicas de proteção social**, numa conjuntura de crescimento da pobreza, do **desemprego** e do **enfraquecimento do movimento sindical**, neutralizando, em grande medida, os avanços e **conquistas sociais** alcançadas pelas classes trabalhadoras nos anos 80. (MOTA, 2009, p. 58, **grifo nosso**)

Após a breve análise sobre como ocorreu a terceirização na Administração Pública, o contexto neoliberal que a envolve, bem como a consequente precarização resultante de tal modelo produtivo, passaremos a fazer uma breve análise sobre a invisibilidade social, o sentimento de pertencimento e outros aspectos psicossociais que envolvem os trabalhadores terceirizados.

2.3 ASPECTOS PSICOSSOCIAIS E ANTROPOLÓGICOS

A tendência em se reduzir o quadro dos servidores efetivos mediante a contratação de mão de obra terceirizada já é uma realidade presente na maioria dos órgãos da Administração Pública, seja ela Direta ou Indireta. O objetivo de tal prática, como já referido, é a redução de custos e a maior flexibilização das relações trabalhistas, o que não gera um comprometimento orçamentário rígido à Administração Pública e, ao mesmo tempo, supre a demanda dos órgãos públicos quanto às tarefas para as quais não há servidores. Fleury destaca que, devido ao contexto,

(...) promoveu-se a contratação de empresas que colocam à disposição dos entes públicos trabalhadores para a realização das tarefas para as quais não há servidores. Assim foi feito até com cooperativas de locação de mão de obra, organismos internacionais e organizações sociais de interesse público - o chamado terceiro setor. (FLEURY, 2005, apud DRUCK E FRANCO, 2008, p. 101).

A contratação de tais empresas ocorre para que estas desempenhem atividades consideradas "meio" da Administração Pública, como atividades de limpeza e conservação, vigilância e informática, por exemplo. O que Souza chama de "externalização de atividades" é, na verdade, outro termo para designar a terceirização. Segundo a autora:

A externalização de atividades pode ser observada em bancos, **em instituições de ensino superior**, em hospitais, por meio da subcontratação de empresas especializadas em informática, limpeza e conservação, vigilância, dentre outros serviços. (SOUZA, 2011 p.44, **grifo nosso**)

Ainda que haja uma tendência de se tentar terceirizar atividades-fim da Administração Pública, conforme pode ser visto pela recente discussão em torno do Projeto de Lei nº 4330/2004, o que se percebe até o momento é que a terceirização a-

tinge, na maioria das vezes, atividades com baixo grau de especialização. Tais atividades, contudo, apresentam uma grande desvalorização social, muito relacionada ao aspecto histórico brasileiro. Quanto ao trabalho de servente de limpeza, por exemplo, afirma Souza, que este trabalho

integra as atividades de baixa qualificação do setor de serviços e, além disso, transporta uma **herança histórica e social** de desvalorização conferida a trabalhos manuais, como os serviços domésticos e de limpeza, resquícios de uma sociedade escravista colonial que atribuía às escravas a obrigação de realizar tais atividades. (SOUZA, 2011, p.17)

No entanto, não são apenas os serventes de limpeza que costumam sofrer a desvalorização social e sim, os profissionais que exercem atividades mal remuneradas sob o regime de contratação terceirizado. Isso se torna evidente no relato de diversas entrevistas realizadas com trabalhadores terceirizados dos mais variados órgãos públicos, em que constantemente relatam parecer "invisíveis" diante das demais pessoas não terceirizadas. Tal invisibilidade, denominada "invisibilidade social" ou "invisibilidade pública" existe historicamente, e consiste em uma realidade vivida por diversos trabalhadores que ocupam papéis sociais desvalorizados socialmente. De acordo com Gonçalves Filho, poderíamos definir a Invisibilidade Pública como uma expressão que

(...) resume diversas manifestações de um sofrimento político: **a humilhação social**, um sofrimento longamente aturado e ruminado por gente das **classes pobres**. Um sofrimento que, no caso brasileiro e várias gerações atrás, começou por golpes de espoliação e **servidão** que caíram pesados sobre nativos e africanos, depois sobre imigrantes **baixo-salariados**: a violação da terra, a perda de bens, a ofensa contra crenças, ritos e festas, o trabalho forçado, a dominação nos engenhos ou depois nas fazendas e nas fábricas. (GONÇALVES FILHO, 2004, apud, COSTA, 2008, p.15 **grifo nosso**)

A demarcação social de quem é terceirizado ou não é um fator que facilita a ocorrência da invisibilidade social. Tal demarcação ocorre de várias maneiras como, por exemplo, com o uso do uniforme. De acordo com Bressler (1997, p.116), o uniforme utilizado para algum profissional específica "qual a situação social de seu portador". Como exemplo faz a comparação entre o uso do uniforme pelos médicos e

pelas faxineiras, destacando a diferenciação social que é gerada por seus respectivos uniformes. Relata que quanto

aos médicos, por exemplo: alguns deles, quando não estão exercendo seu ofício, continuam vestindo suas roupas brancas na rua. Por outro lado, a maior parte das empregadas domésticas e faxineiras troca seus uniformes por uma roupa comum para qualquer saída de seu local de trabalho (a residências de outras pessoas), mesmo que essa saída se limite a uma simples descida à portaria do prédio do apartamento em que trabalham. (BRESLER, 1997, p.116)

Essa diferença existente de atitude diante das roupas, segundo o autor, está relacionada a um aspecto simbólico que é interpretado pela sociedade, e inclusive pela pessoa que usa o uniforme, quanto à valorização do ofício que exerce. O referido autor explica que

Dessa diferença de atitude diante das roupas de trabalho entre médicos e empregadas domésticas, pode-se perceber também **a importância que cada uniforme tem**. A roupa "surrada", muito mais próximo do uniforme da empregada doméstica, expõe - **simboliza** - para nossa sociedade que aquele(a) que o veste trabalha em um **ofício que não é valorizado socialmente**. A roupa surrada informa a desconhecidos qual a situação social de seu portador, situação esta que aparentemente **não é motivo de orgulho para o mesmo**. (BRESLER, 1997, p. 116, **grifo nosso**)

Quanto ao médico, no entanto, relata:

Para o médico, por outro lado, esse mesmo fato serve como um **diferencial de valorização**. Vestindo-se de branco, todos podem identificá-lo como médico, **algo valorizado socialmente** e que o diferencia do "povo". (BRESLER, 1997, p. 116, **grifo nosso**)

Bressler destaca ainda a percepção de DaMatta(1990), afirmando que no caso brasileiro, pode parecer que o médico, de alguma forma, deixa de ser um simples "indivíduo" para se tornar uma "pessoa". Explica que

Para DaMatta(1990), o *indivíduo* é impessoal, universal e anônimo, implicando diretamente certa **igualdade** entre os seres. Por outro lado, a *pessoa* é conhecida, é biográfica, tem uma história a contar que **a diferencia dos**

demais, implicando uma hierarquia (em oposição à igualdade). De acordo com o antropólogo, nós (brasileiros) **preferimos constantemente ser pessoas e não indivíduos**. (BRESLER, 1997, p. 117, **grifo nosso**)

Essa constatação de DaMatta e Bressler parece explicar o comportamento do *cego psicossocial* citado por Costa, a saber, aquele que não enxerga a pessoa que "sofre" a invisibilidade social. De acordo com Costa:

Se em dada circunstância um sujeito recusa o olhar do outro é porque, antes, **o soberbo já se tomou como destacado de seus pares**. Coisa estranha e que impede ambos de entrarem em comunicação que faça falar diretamente à **condição humana da pluralidade**. Não é somente a humanidade de quem ficou invisível que se torna impedida. Também **o cego psicossocial** – quando se desvia de quem julga inferior – **tem sua humanidade rebaixada**. (COSTA, 2008, p. 361, **grifo nosso**)

Portanto, a humanidade citada por Costa guarda certa relação com o conceito de *indivíduo* de DaMatta, enquanto que o cego psicossocial, parece ser aquele que pretende ser *pessoa* e não *indivíduo*, isto é: conscientemente ou inconscientemente, tal indivíduo se enxerga superior ao outro (que acaba se tornando invisível). Ao encontro dessa percepção vai a citação de Costa (2008, p. 16), o qual afirma que "A invisibilidade pública é fundada e mantida por motivações sociais e psicológicas, por antagonismos de classe mais ou menos conscientes, mais ou menos inconscientes".

Costa (2008, p. 15) relata ainda que a invisibilidade pública pode ser considerada o "desaparecimento de um homem no meio de outros homens, e é a expressão de dois fenômenos psicossociais que assumem caráter crônico na sociedade capitalista: a *humilhação social* e a *reificação*". A humilhação social, como referido anteriormente, poderia ser resumida como um sofrimento longamente aturado e ruminado por gente das classes pobres; já a reificação é o ato de transformar o outro em objeto, é "coisificar" o outro. Quanto à reificação, Costa relata que

Na gênese social do fenômeno da invisibilidade pública está a reificação. Somente humanos já reduzidos e **tidos como objetos** podem parecer impotentes na capacidade de se fazerem interpelar como humanos e de interpelarem outros humanos como iguais. (COSTA, 2008, p. 17)

Tal tratamento despendido aos trabalhadores terceirizados, também afeta diretamente outro aspecto imprescindível ao ser humano: a sua identidade. Utilizaremos neste trabalho dois conceitos distintos sobre identidade, o de identidade de grupos, utilizado por Frederik Barth (1969) e o que se relaciona com o conceito de identificação de Galissot (1987). De acordo com Barth a identidade

(...) é uma construção que se elabora em uma relação que opõe um grupo aos outros grupos com os quais está em contato. (...) Para Barth, deve-se tentar entender o fenômeno da identidade através da ordem das relações entre os grupos sociais. (BARTH, apud CUCHE, 2002, p. 182)

Desta forma, é possível verificar que neste caso, poder-se-ia constituir a identidade do cego psicossocial e do "apagado socialmente" (o indivíduo que sofre a invisibilidade social) como sendo indivíduos pertencentes a classes sociais distintas ou, ao menos, interpretados como tal. Assim, dadas as distintas formas como os grupos identificam uns aos outros, há uma dificuldade de o grupo de terceirizados ter a sensação de pertencimento ao grupo de servidores efetivos da Administração Pública, por exemplo, o que já é reforçado pela ausência de vínculo empregatício com o órgão público em que presta serviço e as desigualdades socioeconômicas percebidas pelos indivíduos. Quanto à questão do pertencimento, Souza, ao citar Goffman e Laing, afirma que

o ato de pertencimento refere-se à internalização da identidade pelos indivíduos. Esta apenas é possível de ser analisada a partir das **trajetórias sociais** "pelas e nas quais os indivíduos constroem 'identidades para si' que nada mais são que 'a história que eles se contam sobre o que são' (Laing, p.114), e que Goffman denomina **identidades sociais reais**". (GOFFMAN; LAING; apud SOUZA, 2011, p. 167, **grifo nosso**)

Quanto ao conceito de identidade e identificação utilizado por Galissot (1987), Cuche (2002, p.183) afirma que "a identificação pode funcionar como afirmação ou como imposição de identidade". Cuche relata, desta forma, a existência de uma negociação, uma relação dialética entre a "auto-identidade" e a "hetero-identidade" (ou "exo-identidade"). Existiria portanto, a auto-identidade, que seria uma identidade atribuída pelo grupo ao próprio grupo (ou seja, como ele se identifica) em contraposição à outra identidade, a qual é atribuída por outros grupos sociais. Segundo Cuche:

"A auto-identidade terá maior ou menor legitimidade que a hetero-identidade, dependendo da situação relacional, isto é, em particular relação de força entre os grupos de contato - que pode ser uma relação de forças simbólicas. Em uma **situação de dominação caracterizada**, a hetero-identidade se traduz pela **estigmatização dos grupos minoritários**. Ela leva frequentemente neste caso ao que chamamos de uma "**identidade negativa**" (CUCHE, 2002, p. 184)

Essa relação de forças simbólicas e de identificação social existentes entre os terceirizados e as demais pessoas, a qual é reiterada frequentemente, resulta em uma construção negativa dos terceirizados sobre si mesmos. Essa construção simbólica de como o terceirizado se enxerga enquanto indivíduo, portanto, muitas vezes não passa da interiorização da imagem gerada por outros sobre si mesmos. Cuche afirma ainda que

"Definidos como **diferentes** em relação à **referência que os majoritários constituem**, os minoritários reconhecem para si apenas uma diferença negativa. Também **pode-se ver o desprezo por si mesmos**. Estes fenômenos são frequentes entre os dominados e são ligados à **aceitação e interiorização de uma imagem de si mesmos construída pelos outros**. A identidade negativa aparece então como uma identidade **vergonhosa e rejeitada** em maior ou menor grau, o que se traduzirá muitas vezes como uma **tentativa para eliminar**, na medida do possível, **os sinais exteriores da diferença negativa** (CUCHE, 2002, p. 185, **grifo nosso**)

Isso explica, por exemplo, o porquê de a primeira ação tomada pelos terceirizados assim que terminam seu expediente, é a retirada de seus uniformes e vestirem-se com roupas comuns, o que os traz de volta à "normalidade", ou seja, elimina o elemento diferenciador entre eles e os demais grupos sociais.

3. METODOLOGIA

Todo trabalho de pesquisa necessita de embasamento metodológico a fim de que o pesquisador consiga chegar aos objetivos almejados. Segundo Gil (2008, p. 27), poderíamos definir o método como “caminho para se chegar a determinado fim. Já o método científico é o conjunto de procedimentos tanto intelectuais quanto técnicos adotados para atingir o conhecimento”

3.1 TIPO DE PESQUISA

Tendo em vista que a presente pesquisa lida com questões mais subjetivas, principalmente aquelas relacionadas aos aspectos sociais, pode-se classificá-la como um trabalho de análise predominantemente qualitativo. Para Vieira e Zouain (2006, p.17) “a pesquisa qualitativa pode ser definida como a que se fundamenta principalmente em análises qualitativas, caracterizando-se em princípio pela não utilização de instrumental estatístico na análise de dados”.

Dada as diversas formas possíveis de análise que a pesquisa qualitativa apresenta, salienta-se que a presente pesquisa adotará a estratégia de estudo de caso, tendo como epicentro a Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Segundo Roesch (2010, p.155) “o estudo de caso busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto”. De acordo com esta autora, o estudo de caso pode ser utilizado dos seguintes modos:

- a) Modo exploratório, visando levantar questões e hipóteses para futuros estudos por meio de dados qualitativos;
- b) Modo descritivo, **buscando associações entre variáveis**, normalmente com evidências de **caráter quantitativo**;
- c) Modo explanatório, que pode consistir em uma tradução precisa dos fatos do caso, a consideração de explicações alternativas destes fatos ou uma **conclusão baseada naquela explicação que parece ser a mais congruente com os fatos**. (ROESCH, 1999, p. 156, **grifo nosso**)

Faz-se necessário frisar, contudo, que o estudo de caso não é necessariamente qualitativo, embora seja mais apropriado considerá-lo como uma abordagem qualitativa. Ao tratar sobre o estudo de caso, explica-nos Roesch que:

Muitos confundem estudo de caso com método qualitativo. Yin (1981) discorda desta posição, esclarecendo que o estudo de caso tanto pode trabalhar com evidência **quantitativa** ou **qualitativa**. Além disso, continua o mesmo autor, o estudo de caso não requer necessariamente um modo único de coleta de dados, como a observação participante, por exemplo. Mesmo considerando a posição de Yin, acredita-se que é mais apropriado classificar o estudo de caso como uma **abordagem qualitativa**, justamente porque com frequência os estudos de caso iniciam com um esquema conceitual fraco. (ROESCH, 1999, p. 155)

Portanto, considerando o supracitado, o estudo de caso aplicado nesta pesquisa se utilizará do modo explanatório, sob uma análise essencialmente qualitativa, a qual buscará conclusões sobre os aspectos psicossociais e antropológicos que tangenciem as relações de trabalho dos terceirizados, comparando-os com a teoria existente.

3.2 TÉCNICA DE COLETA

Considerando-se os objetivos pretendidos por este trabalho, verifica-se que o mesmo se apresenta como um trabalho de natureza exploratória. De acordo com Gil (2002, p.41), este tipo de pesquisa visa proporcionar maior familiaridade com o problema pesquisado, tornando-o mais explícito ou permitir a construção de hipóteses. Segundo Gil,

a grande maioria dessas pesquisas envolve (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2002, p.41)

Neste estudo, da mesma forma, pretende-se utilizar as seguintes técnicas de pesquisa:

- a)** Análise de exemplos de outros trabalhos (das áreas da antropologia, psicologia e ciências sociais) que auxiliem a nossa compreensão quanto ao tema terceirização;
- b)** Levantamento bibliográfico sobre o tema terceirização, utilizando-se, inclusive, de análises de caso já realizadas na IES com diferentes perspectivas;

c) Entrevistas parcialmente estruturadas, as quais serão realizadas com terceirizados que desempenham atividades na área da limpeza.

De acordo com Gil (2002, p. 117) a entrevista parcialmente estruturada é quando esta é "guiada por relação de pontos de interesse que o entrevistador vai explorando ao longo de seu curso". No presente trabalho, tendo em vista a quantidade razoável de material disponível sobre o assunto terceirização na UFRGS, buscar-se-á realizar um número menor de entrevistas, evitando a redundância ao se abordar o referido tema. Sobre a importância de evitar repetições, por exemplo, tratam Fontanella, Ricas e Turado, explanando sobre o cuidado que se deve ter a fim de se atingir o número adequado de entrevistados, evitando repetições ou informações redundantes:

[...] é suspendida a inclusão de novos participantes, uma vez que dados obtidos passam a apresentar, na avaliação do pesquisador, uma certa redundância ou repetição não sendo considerado relevante persistir na coleta de dados. Noutras palavras, as informações fornecidas pelos novos participantes da pesquisa pouco acrescentariam ao material já obtido, não mais contribuindo significativamente para o aperfeiçoamento da reflexão teórica fundamentada nos dados que estão sendo coletados. (FONTANELLA; RICAS; TURADO 11, p. 46)

Em suma, o presente trabalho dará grande importância aos aspectos qualitativos, os quais darão base para chegar-se a conclusões sobre questões que permeiem o tema da terceirização bem como atingir os objetivos a que se propõe.

4. ANÁLISE DOS DADOS

Neste trabalho adotou-se para análise dos dados coletados o método de análise de conteúdo. Este instrumento é comumente aplicado por diversos estudiosos nas áreas das ciências humanas, os quais lidam com dados qualitativos passíveis de serem apreendidos a partir da análise documental ou análise de discursos, de uma forma ou de outra, perpassando as diversas formas de comunicação.

Segundo Bardin (1977) a análise de conteúdo é essencialmente empírico e busca estabelecer maior rigor no que tange à análise de pesquisas qualitativas. De acordo com Bardin

A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações. Não se trata de um instrumento, mas de um leque de apetrechos; ou, com maior rigor, será um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as comunicações. (BARDIN, 1977, p. 31)

Segundo a autora, não há uma única forma de se proceder ao aplicar-se essa técnica de análise, bastando que o investigador obedeça à regras básicas comum às diversas formas de utilização do método. Segundo a autora

Não existe o pronto-a-vestir em análise de conteúdo, mas somente algumas regras de base, por vezes dificilmente transponíveis. A técnica de análise de conteúdo adequada ao domínio e ao objetivo pretendidos, tem que ser reinventada a cada momento, exceto para usos simples e generalizados, como é o caso do escrutínio próximo da decodificação de respostas a perguntas abertas de questionários cujo conteúdo é avaliado rapidamente por temas. (BARDIN, 1977, p .31)

No presente caso, a utilização do instrumento se ateu à análise das falas dos participantes, buscando-se categorizar sistematicamente as suas falas em temas que surgiram com maior frequência durante as entrevistas. Trata-se, como vimos na citação acima, do que Bardin chamou de uso simples da análise de conteúdo. Esse método de análise, portanto, permitiu a organização do trabalho em temáticas e auxiliou tanto na compreensão do objeto deste estudo, a terceirização, quanto no levantamento de hipóteses para este trabalho.

5. SOBRE AS ENTREVISTAS E AS TEMÁTICAS

Posto estarmos ante um estudo de caso, como já destacado anteriormente e, com o objetivo de obter maior familiaridade com o tema da terceirização, foram realizadas 6 entrevistas: uma com o setor responsável pela gerência dos serviços terceirizados, a fim de verificar o ponto de vista institucional quanto ao assunto; e 5 entrevistas com os trabalhadores terceirizados, todos prestadores de serviço na área da limpeza. Foram escolhidos os funcionários desse tipo de serviço, levando-se em consideração o relato do setor responsável pela gestão do serviço terceirizado quanto à maior vulnerabilidade social em que estes trabalhadores se encontram, o que é de grande relevância para o presente trabalho.

Cabe ressaltar que o setor responsável pelos serviços terceirizados foi muito atencioso e colocou-se à inteira disposição para auxiliar na obtenção de dados relevantes à pesquisa e, inclusive, disponibilizou material para que fosse possível melhor compreender como se dá a fiscalização dos serviços terceirizados pela IES analisada. A entrevista com o setor responsável pelos serviços terceirizados, ocorreu dentro da sala da própria direção em agosto de 2016.

Torna-se relevante destacar que a IES (Instituição de Ensino Superior) onde foram realizadas as entrevistas, no caso a UFRGS, tem sua estrutura organizacional dividida em unidades administrativas e unidades acadêmicas. As unidades acadêmicas são aquelas relacionadas diretamente com a atividade fim da instituição, ou seja, o ensino. Tratam-se das Faculdades e Escolas pertencentes à Universidade. Quanto às unidades administrativas, estas são aquelas que cuidam da parte mais burocrática e organizacional da IES, como por exemplo, as atividades relacionadas à gestão dos servidores e terceirizados, o planejamento institucional, e os cuidados com a infraestrutura. No caso em análise, foram escolhidas duas unidades para se proceder com as entrevistas, uma administrativa e outra acadêmica. Portanto, no presente caso, ao menos 4 organizações se envolvem direta ou indiretamente com os terceirizados, ou seja, as duas unidades da IES (administrativa e acadêmica), a própria Universidade enquanto órgão maior, e a empresa terceirizada, a que chamaremos de "Ligeira"¹.

¹ O nome adotado para a empresa terceirizada é fictício objetivando não identificar o nome real da organização.

Quanto aos terceirizados, 7 funcionários foram convidados a realizar entrevista, sendo que 6 se dispuseram a participar prontamente, e uma funcionária não teve interesse em participar. Por questões de agenda dos entrevistados, foi possível realizar a entrevista com 5 funcionários dos 6 que se dispuseram, o que foi considerado um número razoável para se dar sequência à concretização da parte empírica deste trabalho. As entrevistas com os funcionários terceirizados se deram em dois locais distintos: em um local de armazenamento utilizado como vestiário e local de descanso dos terceirizados e em um banco localizado no campus central, durante o intervalo do funcionário, o qual quis ter a precaução de ser mais discreto.

Alguns dos entrevistados solicitaram sigilo com relação às suas identidades e, portanto, optou-se pela utilização de nomes fictícios para os funcionários, o que também foi adotado para outras pessoas citadas durante a entrevista. Também houve um cuidado com a disponibilização de dados que pudessem identificá-los. Cabe ressaltar, no entanto, que não foi possível depreender um padrão específico na idade dos entrevistados, embora se tenha verificado uma predominância notória de pessoas do sexo feminino na área da limpeza, bem como um relativo baixo grau de escolaridade, posto que nenhum dos entrevistados possui ensino médio completo.

Mediante aplicação do método de análise de conteúdo nas entrevistas, verificou-se que os temas mais recorrentes foram os relacionados ao suporte organizacional, à precarização do trabalho, exclusão social, incerteza e desmotivação, e a vulnerabilidade social. Sendo assim, o trabalho é organizado pelas temáticas supracitadas e, em alguns momentos, são feitos contrastes entre o discurso formal (percepção institucional) e a realidade vivenciadas pelos trabalhadores (percepção dos funcionários). Posto isso, se dará sequência à primeira temática, relacionada ao suporte organizacional.

5.1 SUPORTE ORGANIZACIONAL - "ELES SÓ NÃO QUEREM QUE CHEGUE QUEIXA NA MESA DELES"

Quando estamos tratando de questões relativas ao trabalho, independente de estarmos lidando com o regime da terceirização, é possível verificarmos a importância do tema "Suporte Organizacional". Basicamente, o suporte organizacional é a disposição de uma empresa em acolher e auxiliar o seu funcionário em momentos

de necessidade, seja por uma situação em que ele necessite de uma orientação, seja para que este tenha a quem recorrer devido à alguma dificuldade relacionada ao seu trabalho. Esse suporte tangencia questões de suma importância no mundo do trabalho, como por exemplo, o nível de satisfação do trabalhador, seu grau de motivação ao trabalhar para determinada empresa e, conseqüentemente, o nível de rotatividade de funcionários na organização.

SILVA et al. (2014), trabalham o tema a partir da percepção de suporte organizacional pelos funcionários e de que forma este suporte afeta o comprometimento e o nível de rotatividade de funcionários em uma organização. Segundos os autores "A percepção que a pessoa tem sobre a preocupação da empresa em lhe oferecer suporte em momentos de necessidade é o que se denomina **percepção de suporte organizacional**" (SILVA et al, 2014, p. 2, **grifo nosso**).

A ideia central é de que haja um sentimento de reciprocidade entre a empresa e seus funcionários. Basicamente, se um trabalhador se sente valorizado e reconhecido pela empresa para a qual trabalha, este tende a apresentar maior comprometimento e, por conseguinte, melhor desempenho ao exercer as suas atividades. Cabe ressaltar, no entanto, que esse ciclo virtuoso gerado entre empregado-empregador deve fundamentar-se em um sentimento de sincera preocupação de ambas as partes, ou seja, uma simulação de suporte organizacional não se demonstrará efetiva.

Segundo SILVA et al. (2014)

Para desenvolver a percepção de suporte organizacional, deve existir uma relação de **reciprocidade**, onde a organização demonstra de **forma clara e sincera** preocupação com o bem-estar do trabalhador e o empregado o envolvimento e o comprometimento (SILVA et al, 2014, p.3)

No presente estudo de caso, algumas entrevistas elucidam bastante a diferente proporção de comprometimento entre o empregador e o empregado terceirizado. Enquanto a empresa terceirizada não se compromete com o trabalhador, cobra que este se comprometa, mesmo quando esta não cumpre questões previstas em contrato, inclusive. Essa questão torna-se evidente no relato de Marcio que reitera a falta de reciprocidade entre os empregados e a empresa terceirizada Ligeira:

Não dá porque eles são muito chatos, eles querem exigir demais e não pagam a gente, isso eu acho errado. **Se eles pagassem direitinho, ou pagassem as passagens e o vale alimentação direitinho, eles poderiam xingar qualquer hora que eles quisessem, "pô sê não trabalhou", tudo bem. Mas se a gente trabalha, se mata limpando, eles não podem fazer isso.** Eles não pagam, a culpa não é nossa. Aí que é ruim, **a gente vai confiar numa firma que faz isso com um funcionário?** [MARCIO]

Assim, o que se verifica é uma percepção de baixo suporte organizacional pelos funcionários, o que conduz, em muitos casos, à desmotivação e ao menor comprometimento por parte destes. A preocupação com o bem-estar dos funcionários não se faz presente por parte da empresa terceirizada Ligeira, ao menos levando-se em consideração os relatos da entrevista. A funcionária Rosangela, por exemplo, expressou durante a entrevista a indiferença da empresa ante suas questões de saúde:

Eu já tive vários problemas de saúde e não tive nenhum atendimento pela empresa, nenhum mesmo. Tive acidente de trabalho, tive que ir sozinha até o pronto socorro caminhando, me acidentei duas vezes e agora to com um problema de saúde nos braços. [ROSANGELA]

Em outro momento, cita ainda o episódio em que estava grávida e quando apresentou problemas de saúde, afirmando que não chegou a receber atenção da sua empresa em nenhum destes momentos:

Eu fiquei grávida, mal, doente, que eu tive outros problemas de saúde, que não vem ao caso agora, mas nunca tive atenção alguma da empresa, sempre eles foram negligentes comigo, nesse aspecto, nunca tive atenção da empresa. [ROSANGELA]

No entanto, a ideia de suporte organizacional não se restringe a casos críticos relacionados à saúde do trabalhador, mas sim, um acompanhamento e acolhimento do servidor desde sua entrada na Instituição, o que representa, por exemplo, conceder treinamentos aos trabalhadores terceirizados, dar instruções aos que são novos a fim de orientá-los quanto à forma de exercer suas funções.

No caso dos trabalhadores da limpeza, mais especificamente, os entrevistados pareceram apontar para uma falta de capacitação e instrução dos trabalhadores

ingressantes. Durante a entrevista, Marina trata do assunto, afirmando que não há um esclarecimento aos trabalhadores terceirizados ingressantes no que tange às funções que estes devem exercer e, principalmente, como devem proceder no caso da ausência de um colega:

Como é que uma pessoa que tá aqui só para tirar o lixo vai ganhar a mesma coisa que uma que tem setor fixo e que faz tudo? Isso não é certo. **Então quando essas pessoas chegarem na firma, tem que pegar e dizer:** "tu tem que fazer isso, isso e isso" mesmo que o colega não venha tu tem que entrar, tu tem que varrer, tu tem que lavar, tu tem que limpar. [MARINA]

Essa falta de instrução dos novos trabalhadores por parte da empresa, apenas gera uma maior insatisfação com o trabalho e dificuldades no relacionamento interpessoal dos integrantes da Ligeira. Essa falta de instrução também se faz presente no que tange às capacitações, posto que não há maiores ações de preparo dos trabalhadores da área da limpeza. O que se percebe, mais efetivamente, é que a IES acaba assumindo as responsabilidades que seriam da Ligeira, posto que esta não cumpre seu papel. Essa precarização do vínculo de trabalho existente entre a Ligeira e os terceirizados, resulta em uma sobrecarga da IES que, cada vez mais, é responsabilizada pelas questões não cumpridas pela empresa. A gerente de serviços terceirizados ressalta o fenômeno de responsabilização do servidor nos seguintes termos:

Então o que que causa de ônus para a Universidade? Tu tem que fazer a gestão do contrato, tu tem que acompanhar o contrato, **e tu responde por todas as situações que a empresa falha.** E hoje assim oh, tudo que tem de coisa recai no servidor público [GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS].

Em outro momento da entrevista, o mesmo relato se configura apontando para a sobrecarga de responsabilização da IES em razão do não cumprimento das obrigações das empresas terceirizadas:

[...] é sindicato em cima da gente, é AGU, TCU, Ministério Público, os nossos próprios órgãos como a Procuradoria, é uma série de coisas, tudo atuando em cima do serviço terceirizado. É bem complexo, assim como tem aquele lado dinâmico de tu tentar melhorar as coisas e fazer a terceirização melhor, tem todo esse lado pesado, complexo, **e hoje eu vejo muito de**

transferência de obrigações para o servidor [GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS, **grifo nosso**]

E esse cenário se configura até mesmo nas obrigações mais elementares como recolhimento de INSS e FGTS:

Tira do Estado e responsabiliza o servidor. Ah tipo assim: Ah a empresa não recolheu o INSS, recolhimento de INSS **é a UFRGS que tem que cuidar? Não, mas agora é!** Não recolheu o FGTS, **é a UFRGS que tem que cuidar? A partir de agora é!** Até dos outros órgãos, que também não tem condições de fazer, **estão jogando tudo para a Universidade**, tudo para o órgão que tá contratando. [GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS, **grifo nosso**]

Ainda quanto às capacitações e devido a especificidade necessária destas, há alguns treinamentos que a Ligeira não é capaz de oferecer. Neste caso, a IES, mesmo não sendo a responsável, oferece alguns cursos a fim de capacitar os terceirizados. Temos como exemplo, o caso da capacitação dos trabalhadores terceirizados da área da limpeza em prédios históricos, relatado pela gerente de serviços terceirizados durante a entrevista:

E tem outras "n" situações de capacitar, por exemplo, um terceirizado para limpeza, por exemplo, limpeza de prédio histórico. Só quem domina e tem conhecimento é a entidade da UFRGS, ninguém mais tem esse conhecimento. Então como eu fiz juridicamente isso? Eu pedi uma autorização da empresa, **eles recebem essa capacitação dentro da Universidade** com curso direitinho, carga horária, dividido por grupos e eu consegui que a empresa pague o certificado para eles, para eles terem o certificado de que fizeram **aquele curso preparatório**, para poderem limpar os prédios históricos da Universidade. [GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS, **grifo nosso**]

Além desses casos específicos, a capacitação também é oferecida pela Universidade nos temas relacionados à gestão ambiental, conforme nos relata a Gerente de serviços terceirizados:

Outro é da gestão ambiental, trabalhei muito com ele, durante muitos anos, que é o seguinte: a limpeza externa, manutenção e limpeza interna, tem toda uma política de resíduos dentro da Universidade, e eles tem que conhecer, porque o contratante tem que dar esse conhecimento para a pessoa de

como vai funcionar, que é um curso diferente daqueles outros que tem em ambiente externo [GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS]

Outra iniciativa citada na entrevista que convém ressaltar, a qual também é realizada por parte da IES, são projetos que ocorrem no sentido de possibilitar a alfabetização de funcionários com baixíssimo grau de escolaridade, ainda que isso seja uma ação não obrigatória por parte da Instituição tomadora de serviços:

Também tem no Colégio de Aplicação [**capacitações**] para fazer alfabetização, e os terceirizados participam bastante da alfabetização no Aplicação. Então, tem umas coisas bem positivas na Universidade que eles, que estão sob a possibilidade de eles usufruírem, não tanto como deveriam, porque a questão de cultura, e de ir num cinema, de ir num museu, acho que tinha que ter um trabalho mais específico disso. [GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS]

Contudo, a partir na análise das entrevistas, o suporte organizacional por parte da Ligeira não se fez presente nem quanto a orientações mais específicas durante o ingresso de novos trabalhadores da área da limpeza, nem quanto às capacitações, e nem quando os trabalhadores passam alguma dificuldade por motivos de saúde. Os trabalhadores sentem faltam de diálogo com a empresa terceirizada, a qual, pelos relatos nas entrevistas, costuma se omitir:

Eu estou numa situação horrível. E vai piorar pelo jeito. A gente quer tentar conversar com eles, tentar alguma coisa, **mas não tem diálogo com eles**, sabe? [ROSANGELA, **grifo nosso**]

Relato semelhante é dado pelos outros entrevistados: "Mas o reconhecimento? Aí tu liga às vezes lá pros encarregados, pro pessoal **"ah não sei, te vira"**, "ah tu faltou né, então tá", é tudo assim. Tem dias que dá vontade de sumir. [BÁRBARA, **grifo nosso**]

Principalmente quando se trata da falta quanto aos materiais de limpeza e EPI:

Material falta bastante, mas não adianta reclamar porque eles dizem "ah vamo vê, vamo vê", entendeu? **Mas eles só falam vamo vê pra ti largar do pés deles e eles ir fazer outra coisa, eles não tão muito aí para isso**, eles querem mais é que a gente se [...] [IVANA, **grifo nosso**]

Outros, relatam o desejo de haver ao menos alguma consideração em momentos mais críticos - quando da falta de recursos pela empresa terceirizada, por exemplo - no sentido de que a IES junto à Ligeira reúna os trabalhadores e explique a situação bem como o momento pelo qual estão passando:

Ninguém dá uma explicação, um parecer para os funcionários, sabe? Que se chegasse e fizesse uma reunião, pessoal da UFRGS junto com o pessoal da Ligeira, "vamos chamar e explicar o que tá acontecendo", ficaria melhor, ficaria mais bonito. **Porque ninguém dá satisfação de nada pra nós.** E tu não pode chegar e perguntar por nada para a supervisão, porque elas acham que tu tá desacatando elas, sendo que é um direito nosso, ou escutar colegas perguntar, "a se tu tá reclamando porque tu veio trabalhar então?"
[MARINA]

No entanto, essa comunicação mais direta da UFRGS com os funcionários terceirizados é um tanto delicada, posto que muitas vezes, mesmo quando a intenção da Instituição tomadora de serviços (IES) é ajudar, o envolvimento direto com o trabalhador pode acarretar vínculo empregatício, o que tende a gerar reclamações trabalhistas e multas de valor significativo para a Universidade. De acordo com a Gerente de serviços terceirizados:

Outra coisa é que, dentro da Universidade, **existe uma excelente boa vontade de aceitar e de recepcionar o terceirizado, às vezes até extrapolando em algumas situações**, eles meio que confundem o papel de cada um e aí dá umas situações bem sérias assim, né? Porque depois o que acontece? **Tem as reclamações trabalhistas**[GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS]

Portanto, o que se verifica na prática é uma (des)responsabilização de todas as partes, ou seja, uma falta de interesse da Ligeira em cumprir o que lhe cabe - inclusive questões previstas em contrato e deveres básicos das empresas - e um receio da IES em se envolver mais diretamente, posto a grande fiscalização existente sobre ela e as multas e sanções que esta pode sofrer por se envolver mais diretamente com os terceirizados. Em última instância, esse contexto resulta em um maior desamparo dos terceirizados da área da limpeza, que não compreendem exatamente a relação existente entre eles e as organizações envolvidas, nem a razão de não serem inteirados sobre os acontecimentos a eles pertinentes.

Essa dificuldade de compreender a relação entre a Instituição tomadora de serviços e dos trabalhadores terceirizados, apenas aponta para a estranha relação que se forma a partir da adoção de um regime de trabalho terceirizado, ou seja, aponta para um vínculo empregatício precarizado, um dos tópicos do próximo capítulo, a saber, a precarização do trabalho [terceirizado].

5.2. PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO - "É UM SERVIÇO ASSIM QUE EU REZO PARA NINGUÉM PEGAR"

A palavra "precarização" tem origem no latim, a partir do termo *prex*, que significa "prece" ou "oração". Daí deriva o termo "precário", que significa "pedir algo em uma prece" no sentido de algo **incerto**, visto que nem sempre as preces são atendidas (ORIGEM DA PALAVRA, 2012). Sendo assim, acreditando que não haveria melhor palavra para definir a **fragilidade** e a **incerteza** que permeiam a relação trabalhista do trabalhador terceirizado, optou-se pela utilização do título "precarização do trabalho" neste capítulo. Sendo assim, este trabalho buscará demonstrar de que forma a precarização se faz presente no regime terceirizado, permeando assuntos como: a saúde do servidor, vínculo empregatício e direitos trabalhistas.

5.2.1 O Incentivo à descentralização na Administração Pública

Desde a década de 1990 com a reforma gerencial da Administração Pública, o que se percebe é a adoção, cada vez maior, do enxugamento da máquina pública. Os meios utilizados para efetivar esse enxugamento são conhecidos: cortes de gastos em múltiplas áreas e ampla adoção do chamado serviço terceirizado. Tanto a iniciativa privada quanto a pública têm dado preferência a esse tipo de regime de trabalho, principalmente quando estamos lidando com as atividades "meio" das instituições. Inicialmente, as empresas e os órgãos do Estado alegaram adotar a terceirização como uma forma de diminuir os gastos com pessoal devido à instabilidade financeira vivenciada há cerca de duas décadas. Entretanto, mesmo após um "soerguimento" econômico no contexto brasileiro e internacional, o que se verifica é uma adoção, cada vez maior, de serviços terceirizados. De acordo com Antunes e Druck

Nos anos 2000, mesmo com a mudança da conjuntura econômica internacional e a retomada do crescimento, em uma conjuntura favorável às em-

presas de todos os setores, a terceirização continua crescendo, **atingindo também o setor público**, numa clara demonstração de que não se trata de uma estratégia empresarial de resposta a uma conjuntura de crise (ANTUNES e DRUCK, 2015, p.4, **grifo nosso**)

O que se verifica, portanto, é a predominância de uma lógica economicista e utilitarista, a qual se encontra em profunda sintonia com o modelo liberal, presente não apenas no contexto brasileiro mas mundial. Esta lógica, norteada pelo sistema capitalista, o qual, diga-se de passagem, prioriza a iniciativa privada em detrimento ao que é público e comum, se consolida mediante a legislação existente para a Administração Pública, que não só incentiva como determina que a gestão pública deverá buscar a descentralização de suas atividades.

Como exemplo de legislação, poderíamos citar desde textos mais antigos, como o Decreto nº 200 de 1967 que, em seu Art. 10 aponta que "A execução das atividades da Administração Federal deverá ser amplamente descentralizada" (**Citar o decreto**), como também o Decreto nº 2.271 de 1997 que, mais especificamente, dispõe sobre a terceirização no âmbito federal. Quanto a este último, verifica-se de maneira explícita o quão central é a questão da **economicidade** e a **racionalidade instrumental** para a referida legislação, visto que em seu Art. 2º encontramos no inciso III o seguinte texto:

Art . 2º A contratação deverá ser precedida e instruída com plano de trabalho aprovado pela autoridade máxima do órgão ou entidade, ou a quem esta delegar competência, e que conterà, no mínimo:

[...]

III - demonstrativo de **resultados a serem alcançados em termos de economicidade** e de melhor aproveitamento dos recursos humanos, materiais ou financeiros disponíveis.

Assim, a partir de um conjunto normativo que incentiva e determina a busca por resultados e economia como epicentro de sua gestão, resta como consequência a desvalorização do aspecto social ou, ao menos, a desconsideração dos impactos negativos que tal forma de pensar acarreta nos trabalhadores terceirizados.

5.2.2 A Racionalidade Instrumental e o Gerencialismo na Gestão Pública - "a gente quer dar uma reduzida no valor, porque a universidade tem que enxugar muito"

Durante a entrevista realizada com a Gerente de serviços terceirizados, foi possível perceber várias falas que condizem com a lógica racional instrumental e economicista, o que aponta o quão naturalizado está o discurso do enxugamento da máquina pública na Administração. Segundo Coleman e Fararo (1992), a teoria da escolha racional

[...] contém um elemento que a diferencia de quase todas as outras posturas teórica sem Sociologia. Esse elemento pode ser resumido numa só palavra: **otimização**. Parte-se do princípio de que, **ao agir racionalmente**, o ator se envolve com algum tipo de otimização. Isso pode ser expresso como **maximização do benefício**, ou como **minimização do custo**, ou ainda de outros modos. Como quer que seja expresso, é isso que confere à teoria da escolha racional seu poder: ela compara ações em função de seus resultados esperados pelo ator e postula que este escolherá a ação com o melhor resultado. Em sua forma mais explícita, requer que benefícios e custos de todas as vias possíveis de ação sejam especificados, postulando então que o ator toma a atitude "**otimizadora**", aquela que maximiza a diferença entre benefícios e custos. (COLEMAN E FARARO, 1992, p. XI)

Ao se comparar a ideia de otimização apresentada acima, ou seja, que maximiza a diferença entre benefícios e custos, e o que foi retratado durante a entrevista com a Gerente de serviços terceirizados, pôde-se verificar grande semelhança entre os conceitos. Por exemplo, quando a gerente relatou quais foram as suas ações no início de sua gestão, bem como as melhorias que buscou implementar no que tange à organização dos processos e um controle mais efetivo dos gastos da Universidade quanto à terceirização, ela explicita:

E desde o início eu pensei assim: se tu tem uma prestação de serviço e tu pagar uma nota inteira, **tu tá botando fora o dinheiro da Universidade**, então a primeira coisa que eu fiz quando eu institui a frequência é que os fiscais colocassem as faltas para eu descontar na nota fiscal das empresas, não prestou serviço não tem ganhar pelo serviço, porque aquele valor que tu não gastou ele fica na Universidade e pode ser aplicado em outras coisas [...] [GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS]

Em sua fala, é possível verificar uma preocupação com o gasto desnecessário de recursos por parte da Universidade. Essa forma de pensar parece razoável posto a escassez de repasses financeiros feitos às Universidades públicas e à grande quantidade de demandas por serviço existente na Instituição em análise. Contudo, essa forma de encarar a gestão da IES, focando-se no aspecto econômico, não advém unicamente da Universidade, mas sim, de um sistema mais amplo, influenciado pela lógica liberal, o qual regula todas as ações dos órgãos federais, que acabam simplesmente, naturalizando e aceitando o que lhes é imposto, uma lógica gerencialista de administrar a máquina pública. O gerencialismo, de forma sucinta, poderia ser definido como a utilização de ferramentas advindas da iniciativa privada no contexto da administração pública. Paes de Paula (2005) refere que o gerencialismo brasileiro, idealizado por Bresser Pereira na década de 1990, buscava a transformação da cultura do Estado e a sua forma de gestão. Quanto à questão cultural, buscava a transição de um modelo burocrático do Estado para um modelo gerencial; quanto à sua forma de gestão, esta

[...] deveria ser explorada pelos administradores públicos, que colocariam em prática ideias e ferramentas de gestão utilizadas no setor privado, “criticamente” adaptadas ao setor público, tais como os programas de **qualidade e a reengenharia organizacional** (PAES DE PAULA, 2005, p.3, **grifo nosso**)

Essa forma gerencial de pensamento, muito focada no discurso da qualidade, também se fez presente durante a entrevista com a Unidade responsável pela terceirização na IES. Em dado momento, a gerente apontou para a possibilidade de realizar a fiscalização de determinados serviços terceirizados a partir da atribuição de notas quanto à qualidade do serviço prestado. Segundo a referida gerente, levando-se em consideração essa nova metodologia de fiscalização por atribuição de notas aos serviços, o recebimento do valor pelas empresas se dará da seguinte forma:

Depois do somatório dessa **nota** é que vai ser o valor que a empresa vai receber pela prestação de serviço **baseado na qualidade**. Manutenção nós estamos trabalhando nisso e limpeza externa dos jardineiros também, por quê? Porque primeiro assim oh, a **gente quer dar uma reduzida no valor, porque a Universidade tem que enxugar muito né** [...] [GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS]

O mais interessante na fala da servidora entrevistada, portanto, são os termos utilizados e a relação direta que eles guardam com a lógica racional instrumental e com um modelo gerencialista de administração, o qual possui um discurso que prescreve não apenas o **enxugamento da máquina pública**, mas também a **qualidade** como princípio norteador. Esses termos, portanto, apontam para a aplicação de uma forma de gerir empresarial, ou seja, privada, ainda que dentro da administração pública. Tal hipótese é ainda mais notória em outros momentos, em que a ideia preponderante é a de criação de equipes cada vez mais enxutas para dar conta das demandas da Universidade, como no exemplo dos serviços de jardinagem:

[...] nosso plano é fazer o seguinte: **ter uma equipe pequena, enxuta que corte toda grama da Universidade** e quando houver aqueles momentos acíclicos de verão que cresce bastante a grama, chama uma empresa maior e paga por metro quadrado, **que é mais barato. Aí pra dar a manutenção tu tem aquela equipe enxuta.** [GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS]

Essa forma racional de pensar, ainda que contribua para uma maior economia no que tange aos recursos financeiros da IES, resulta, em última instância, em uma sobrecarga laboral para os trabalhadores terceirizados, os quais terão que fazer mais serviço com menos trabalhadores. Tais sobrecargas somadas à negligência quanto à segurança do trabalho (como veremos mais adiante) acarretarão em um grave impacto na saúde do trabalhador terceirizado.

5.2.3 A Saúde do trabalhador terceirizado - "agora to com esse problema de saúde e quem é que vai pagar?"

No Brasil a gestão da saúde e segurança do trabalho tendem a ser assuntos deixados em segundo plano. Estudos apontam que mesmo quando estamos diante de uma relação de contratação direta, são graves as situações de acidentes de trabalho típicos, doenças ocupacionais, omissão dos agravos e descumprimento de normas (Antunes e Druck, p.8). Entretanto, a situação tende a ser ainda mais séria no caso dos trabalhadores terceirizados. Segundo Antunes e Druck

A incidência de **adoecimentos e de mortes** entre os terceirizados **é maior do que aquela que atinge os trabalhadores diretamente contratados**, seja comparando setores diferentes, seja cotejando funções num mesmo

setor, e mesmo quando são analisadas as mesmas funções, os mesmos postos de trabalho, que potencialmente deveriam engendrar os mesmos riscos. (ANTUNES e DRUCK, p. 8, **grifo nosso**)

No caso da UFRGS, quanto aos terceirizados da área de limpeza, não é diferente. Marina, por exemplo, ao falar sobre a sobrecarga laboral nos serviços de limpeza, explica o estado em que se encontram muitos trabalhadores terceirizados atualmente, a saber, com sérios problemas de saúde:

Tem gente trabalhando doente, tem gente aqui trabalhando doente, com problema de coluna, eu tenho bucite² no quadril, eu tenho bucite no meu braço direito, eu sinto muita dor, **sobrecarregou demais**, demais pra nós. A gente tá sentindo isso é no corpo, o corpo físico da gente não tá aguentando, tem dias que não dá vontade de vim [...] [MARINA]

Essa situação de sobrecarga também é relatada por Márcio, que aponta para um alto nível de exigência laboral por parte dos terceirizados desconsiderando, inclusive, a forma pré-estabelecida da organização da limpeza na Unidade:

[...] do nada tu chega e **eles te dão mais 20 salas pra limpar sozinho**, depois tu se ferra sozinho. **Tu tem pouco tempo para limpar as salas**. Aí vão lá e **te dão mais três salas pra ti limpar. Depois mais três e mais três**. Ta e aí? Que eles querem fazer com o cara? **Querem que um só limpe a Universidade sozinho?** Tem lógica isso? Eles mudam todo sistema sem saber onde o cara ta trabalhando! [MÁRCIO]

Desta forma, o que se verifica é a tentativa de redução de custos mediante a diminuição do número de pessoal, sem levar em consideração o desgaste físico que sofrerá o trabalhador terceirizado, que necessita realizar sozinho um trabalho que seria devido a um grupo de trabalhadores. Somado à grande carga de trabalho, a questão do tempo é outro fator importante a ser considerado posto que, a realização de uma grande quantidade de serviços em pouco tempo, em uma situação que se repete cotidianamente, conduz o trabalhador não apenas ao desgaste de seu corpo físico, como também de sua parte emocional, posto a pressão a quem são submetidos diariamente. A ideia apresentada pela percepção dos trabalhadores é de que muitas vezes eles são tratados como máquinas, como se não houvesse problema

² Bucite ou Bursite, é definida como uma inflamação da bolsa sinovial (ou bursa), que é uma pequena bolsa que envolve as articulações e abriga o líquido sinovial, tendo como função evitar o atrito entre duas estruturas, protegendo os tendões, tecidos musculares e ossos.

em sobrecarregá-los. Marina ao falar sobre a diminuição de pessoal e a consequente sobrecarga laboral, desabafa:

[...] **o ser humano não é uma máquina, o ser humano sente, ele sabe quando tá sobrecarregado, ele sente muito.** A gente tem que fazer? Tem! Mas a gente não vai fazer tudo num dia só num local que era para ser duas pessoas [MARINA]

Essa reificação do trabalhador, encarado muitas vezes como uma máquina, está relacionado à uma lógica de desumanização do trabalhador. De acordo com essa lógica, o funcionário se transforma apenas no meio para atingir o fim, e não mais de um ser humano detentor de sentimentos e passível de sofrer, como qualquer outro. Ortiz e Bandeira (2014), comentando sobre este fenômeno da desumanização, o qual está estritamente relacionado à lógica da racionalidade instrumental, relatam que nesta condição desumanizada

[...] los individuos **pierden su esencia** y son **convertidos en medios para alcanzar fines**. En este contexto, la valoración del ser humano en la organización y su integralidad como tal es deficiente, contradiciendo la esencia eminentemente humana de la organización, para dar prioridad a la competitividad y perseguir la **obtención de recursos económicos** que paradójicamente dependen del talento humano: (ORTIZ e BANDEIRA, 2014, p.17)

Desta forma, a precarização da saúde do trabalhador terceirizado não se dá apenas no que tange às questões de seu corpo físico, mas também quanto aos aspectos emocionais. No entanto, tratando ainda quanto aos aspectos físicos dos trabalhadores, outra questão de suma importância a ser considerada neste trabalho, e que também guarda estrita relação com a saúde do trabalhador, é a falta de fornecimento de equipamentos de segurança e materiais de limpeza ao terceirizado. Nas entrevistas, foram recorrentes os relatos de falta de material de limpeza como, por exemplo, ausência de luvas e máscaras para a realização do trabalho, o que deveria ser fornecido pela Ligeira, bem como a falta de produtos de higienização próprios para a realização da limpeza, o que não pareceu ser uma situação esporádica e sim frequente. Este é um quadro grave, posto que os trabalhadores da área da limpeza entram em contato direto, não apenas com produtos químicos, mas também, com detritos que podem representar risco biológico à sua saúde. Na íntegra, alguns rela-

tos sobre a falta de equipamento e material de limpeza pelos trabalhadores terceirizados:

Tudo é falta de compromisso, porque se a gente faz tudo para eles, porque que eles não podem fazer para a gente? A gente trabalha, **a gente limpa banheiro às vezes sem luva, sem luva**, sabe? **Sem material de proteção nenhum**, e a gente ta aqui num bando. Porque assim, hoje trouxeram luva, **mas tem meses que não vem**. E aí? Eu tenho que trabalhar do mesmo jeito. É bem complicado. [BÁRBARA, **grifo nosso**]

Em muitas situações também é solicitado que os trabalhadores, devido à falta de material de limpeza - que deveria ser fornecido pela Ligeira - utilizem apenas a água para a realização do serviço, o que expõe não apenas os trabalhadores, mas até mesmo os usuários da Universidade. Segundo Ivana:

Às vezes eles mandavam a gente fazer as coisas e não tinha luva, não tinha produto, não tinha nada! A gente tinha que limpar com ... (risos de nervosismo) uma vez cheguei aqui e não tinha nada, aí eu disse para o encarregado:

Ivana: Olha só, não tem produto.

Encarregado: Mas olha só, tem água.

Ivana: Sim, tem água.

Encarregado: Então limpa com água! [IVANA]

E a funcionária Ivana conclui:

Então material falta bastante, mas não adianta reclamar porque eles dizem "ah vamo vê, vamo vê", entendeu? Mas eles só falam "vamo vê" pra ti largar do pés deles e eles ir fazer outra coisa, eles não tão muito aí para isso [IVANA]

O relato de Rosângela é ainda mais grave pois, além de denunciar a falta do material necessário para o desempenho de suas atividades, aponta para ações fraudulentas, em que a empresa terceirizada obriga os funcionários a assinarem o recebimento dos produtos ainda que estes não existam. Trata-se, como refere Rosângela, da distinção entre o que está formalizado o que é real:

É ruim né, **a gente pede luva, não tem, a gente pede detergente, não tem**. Aí eles querem que a gente **faça mil e uma coisas com cloro para**

limpar cinco ou seis setores? É horrível. A gente tem que assinar que ganha dez luvas quando a gente ganha uma, eu não assino mais! É brabo né? Por que querem que a gente assina que ganha dez luvas se a gente ganha uma? Querem que assine os EPI, mas que EPI!? Se olha aí ó (mostrou as mãos com manchas, alguma doença na pele), olha as minhas mãos. O formal é uma coisa e o real é outra. [ROSANGELA, grifo nosso]

Ao questionar a trabalhadora se seu estado de saúde, ou seja, as feridas e manchas que tinha na pele estavam relacionadas ao trabalho, esta respondeu:

Isso aqui é tudo dos produtos, que eu não tinha EPI para usar né, **a gente ficou 3 meses sem luva, eu tava usando sacola**, todos nossos colegas. Imagina usar sacola para lavar o banheiro, e o vaso, imagina quantos alunos por dia usam o vaso? Não é o banheiro da casa da gente né? A gente é obrigado a lavar, daí eles querem que a gente limpe parede, limpe porta, tudo com cloro, sem EPI? Aí com o tempo vai desgastando, são 6 anos assim. Aí vai saturando, **agora to com esse problema de saúde e quem é que vai pagar?** [ROSANGELA, grifo nosso]

O mesmo relato, com maiores detalhes, é dado pelo terceirizado Marcio, que retrata tanto a falta de material quanto a obrigação de assinar por equipamentos e produtos que não recebeu. No que tange à necessidade de produtos de limpeza, exprime:

[...] falta de produtos de limpeza, é a única coisa que a gente precisa mesmo é de produtos de limpeza que a gente ganha pouco. O que a gente ganha mais é saco de lixo. O que a gente mais precisa para limpar banheiro e as salas é clorofila, pinho. Detergente a gente tem mais. [MARCIO]

Quanto a utilização de água em substituição aos produtos de limpeza, Marcio diz que os encarregados "mandam a gente limpar com água pura, se não tem produto fazem a gente lavar com água pura, ou só usar detergente". Por fim, mas não menos importante, fala sobre as dificuldades com entregas de equipamento de segurança laboral como luvas, máscara e óculos:

Equipamento, raramente eles nos dão luva, raramente, raramente. Eu acho que já assinei uns quatro ou cinco papéis de luva e só esse mês que eu recebi as luvas. [...] Aí assim, a gente deveria ganhar luva, máscara e óculos. A gente só ganha duas luvas por mês, ou raramente, **eu assinei quatro papéis e na verdade só ganhei duas luvas.** [MARCIO, grifo nosso]

Indagado sobre a entrega de máscara e óculos, verifica-se que estes equipamentos nunca chegaram ao trabalhador, diferente das luvas que, por mais que raramente sejam entregues, já foram encaminhadas aos trabalhadores:

Isso aí eu nunca ganhei. Nenhum óculos nem uma máscara, nada. Eles só falam que vão dar, vão dar e nunca dão. Não dá pra entender mais. Eles dão muito pouco pra gente e **obrigam a limpar tudo isso aqui com um pingo de produto.** E tem que limpar todos os dias, entendeu? [MARCIO, grifo nosso]

Essa negligência quanto à saúde dos trabalhadores terceirizados guarda estrita relação com a precarização do trabalho. Segundo Druck e Filgueiras

Os trabalhadores terceirizados, além de serem os que ganham menos, trabalham mais, são mais instáveis e têm menos direitos, **são os que mais morrem e se acidentam.** Essa vulnerabilidade **de sua saúde e a maior exposição aos riscos** decorrem exatamente desta condição **mais precária de trabalho.** (DRUCK e FILGUEIRAS, p. 15, grifo nosso)

Essa realidade enfrentada pelo trabalhador terceirizado não constitui exceção, mas sim a regra. A SRTE/RS (Superintendência Regional do Trabalho do Rio Grande do Sul) ao inspecionar as condições de trabalho dos terceirizados de um caso específico ocorrido em Santa Maria, expressa em seu relatório, de maneira prática, o significado da precarização enfrentada por estes funcionários:

Apesar da verificação de falhas na gestão de risco da própria tomadora de serviço, como a **falta de procedimentos e supervisão**, o que se verifica na empresa contratada, como **gestão de riscos**, é apenas a reprodução piorada dos procedimentos da tomadora, **treinamento de qualidade duvidosa, distribuição de equipamentos de proteção individual inadequados** e o **preenchimento de check-lists irreais.** É acentuada a diferença das condições de trabalho entre os trabalhadores da tomadora de serviço e da prestadora, resultante da precarização das condições de trabalho e de gestão de segurança decorrente da **substituição de mão de obra via terceirização.** (SRTE/RS, 2014, apud FILGUEIRAS, p.30, grifo nosso)

O relatório disponibilizado pela SRTE/RS, mesmo que tratando da análise de um caso específico, consegue resumir em essência os tipos de precarização que ocorrem na contratação terceirizada, inclusive, apontando a grande diferença existente entre as condições do trabalho de quem efetivamente pertence ao quadro da organização tomadora de serviços e os funcionários terceirizados, que estão vinculados à empresa prestadora de serviços.

No caso da UFRGS, por exemplo, essa situação é evidente, posto que ao realizarmos uma comparação entre servidores e terceirizados, nos deparamos com dicotomias extremas: a estabilidade e a instabilidade; o status social do servidor e a humilhação social do terceirizado; uma remuneração razoável e um salário precário; um sindicato ativo e um sindicato inatuante, dentro outros pontos. O contraste explícito gerado pela coexistência de dois regimes de trabalho, no caso da UFRGS o regime jurídico único e regime terceirizado, resulta na atribuição de uma identidade negativa ao trabalhador terceirizado que, socialmente, acaba sendo considerado um trabalhador de segunda classe. Essa questão é bastante presente nos relatos das entrevistas, estando relacionada a tópicos como a humilhação social, a invisibilidade social e a desumanização do trabalhador. Em suma, estes tópicos apontam para o próximo capítulo deste trabalho: a exclusão social do trabalhador terceirizado.

5.3. A EXCLUSÃO SOCIAL: "TEM GENTE QUE NEM ME OLHA NA CARA, OU OLHA E PASSA RETO, ÀS VEZES SÓ FALTA PISAR EM CIMA DE MIM"

A exclusão social de pessoas mais vulneráveis pode se dar de diversas formas, algumas delas mais explícitas e outras de forma mais simbólica, subjetivas. As formas mais explícitas estão relacionadas, por exemplo, à forma de tratamento que uma pessoa recebe, o que pode incluir a humilhação ou o menosprezo. Quanto às formas mais subjetivas, poderíamos citar a alocação dos trabalhadores em um espaço específico, de menor visibilidade, a utilização de uniformes que demarquem seu status social, dentre outras questões. Na íntegra, se buscará tratar de algumas dessas questões que envolvem a exclusão social dos trabalhadores terceirizados.

5.3.1 O Lugar do trabalhador terceirizado - "a gente fica num local de armazenamento, a gente não tem um lugar para nós"

No presente caso, foi possível verificar, por exemplo, que os terceirizados de uma Unidade específica da UFRGS não tem um espaço para si, a não ser, um local de armazenamento bastante rudimentar, que fica em um local não privilegiado. A percepção de Bárbara, por exemplo, é de que os trabalhadores terceirizados não têm um lugar que a eles pertence:

Aqui a gente vê assim, que o pessoal lá da outra Unidade tem vestiário, tem um lugar para trocar as roupas, tem os banheiros que são dos funcionários, sabe? Elas tem um lugar em que elas podem deixar as roupas delas, nós estamos nos vestindo aqui, só que isso aqui é um **local de armazenamento**³, nosso armário ta lá ó. A gente fica num local de armazenamento, **a gente não tem um lugar para nós.** [BÁRBARA, **grifo nosso**]

Outra questão que permite uma reflexão semelhante é a relacionada aos espaços físicos da IES. Em várias Unidades da IES há cozinhas ou copas compartilhadas, em que os servidores podem lancha ou almoçar. A orientação dada por parte da IES aos terceirizados, no entanto, é de que estes não comam na UFRGS mas em outros lugares fora das dependências da Instituição. De acordo com Marina, a exigência é que os terceirizados comam fora visto que estes "recebem" vale alimentação, mas esse vale auxilia, muitas vezes, na compra de outros produtos alimentícios para a casa destes trabalhadores que se encontram em um estado de vulnerabilidade social:

"Ah tu não pode comer", como assim não poder comer? "Não, tu já ganha o vale alimentação que é pra ti comer fora". Cara! **Esse vale alimentação ajuda muito pra gente fazer rancho dentro de casa.** [MARINA, **grifo nosso**]

Alguns entrevistados também relataram uma forte rigidez por parte da sua empresa, que lhes fazem muitas exigências. Marina, tratando ainda da questão da alimentação, dá o relato de uma conversa ocorrida com a sua empresa: "E há

³ Algumas palavras e termos neste trabalho foram substituídos a fim de não incorrer na identificação dos entrevistados.

muita exigência, "não pode isso, não pode aquilo", **tu não pode comer no setor**, sabe? Isso é muito chato, **porque a gente não é bicho**" [MARINA]. A partir destes relatos é possível inferir a clara diferenciação de regras para quem é "da casa", no caso os servidores, e os que são apenas prestadores de serviço, os terceirizados.

Cabe salientar, no entanto, que durante as entrevistas reiteradamente os trabalhadores informaram não receber ou receberem parcialmente o vale alimentação para que pudessem almoçar fora:

Tu não tem vale alimentação para poder comer na rua, que é isso que a UFRGS coloca, **que a gente tem que comer na rua, nos restaurantes ou qualquer lugar. Mas se a gente não tem vale**, como é que a gente vai comer na rua? **Eu não tenho dinheiro para pagar R\$ 14,50 todos os dias de almoço**, às vezes a gente não tem nem passagem para vir trabalhar. [BÁRBARA]

Desta forma, tendo em vista a imprevisibilidade quanto ao vale alimentação, muitos trabalhadores terceirizados almoçam no Restaurante Universitário (RU) da IES. Ainda que no presente trabalho não tenham sido feitas perguntas específicas aos terceirizados sobre sua frequência ao Restaurante Universitário da UFRGS, outros trabalhos, como o de Lykawka(2013), intitulado "Reconhecimento, Valorização e Satisfação", relatam a experiência dos trabalhadores terceirizados nos RUs. A autora, que também se preocupou com a questão da exclusão social e sentimento de pertencimento dos terceirizados quanto à UFRGS em seu trabalho, julgou pertinente o questionamento de como se sentem estes profissionais nos RUs da IES posto que

A grande maioria dos terceirizados, em especial aqueles dedicados à função de limpeza, almoçam, habitualmente, no Restaurante Universitário e, por este motivo, achou-se pertinente questionar como se sentem neste local, que é frequentado por servidores e alunos de diversas Unidades da Universidade. Nas narrativas, ficou evidente o **sentimento de discriminação e isolamento neste ambiente**. (LIKAWKA, 2013, p.31, **grifo nosso**)

Levando-se em consideração o supracitado, verifica-se que mesmo havendo a permissão de que os trabalhadores terceirizados almocem nos RUs, estes continuam sentindo-se excluídos, ou seja, não se sentem como pertencentes ao grupo dos demais usuários dos restaurantes universitários (alunos e servidores). Isso se

torna ainda mais evidente ao analisarmos a fala de alguns dos profissionais entrevistados pela autora:

- Quando vou ao RU **ficamos separados dos outros**, me parece que eles acham que estamos sempre com mau cheiro. (E7)
- Algumas pessoas se sentem mal com a nossa presença no RU, **então ficamos separados**, junto com os “nossos”, para não dar problema. (E4)
- Quando vamos ao RU **não me sinto bem**, porque somos **vistos diferentes**, os alunos discriminam mais que os servidores, acho que é por causa da **função de limpeza, do uniforme, não sei!** (E4) (LIKAWKA, 2013, p.31, **grifo nosso**)

Quanto a este último relato, a saber, da diferenciação social pelo uso do uniforme, o que acaba identificando os profissionais da área da limpeza, Ivana, uma das entrevistadas relatou o quanto há uma mudança de tratamento quando da retirada de seu uniforme:

eu acho que eles te **tratam mal por causa do teu uniforme**, porque quando eu to aqui dentro **com meu uniforme, tem gente que nem me olha na cara**, ou olha e passa reto, às vezes só falta pisar em cima de mim. Aí eu **tiro o meu uniforme quando eu to indo embora e aí já me cumprimenta**, já me dá um oi, sabe? **É meio estranho**, mas eu não dou bola para isso. [IVANA, **grifo nosso**]

Essa questão do Uniforme e a sua relação com a invisibilidade social (que será tratada mais adiante), é explicada pela identificação do uniforme do terceirizado com a função que este exerce, no presente caso, atividades de limpeza. Segundo Bressler (1997), o uniforme utilizado por algumas profissões, como o da empregada doméstica, "expõe - simboliza - para nossa sociedade que aquele(a) que o veste trabalha em um ofício que não é valorizado socialmente". No caso dos trabalhadores da limpeza podemos identificar um fenômeno semelhante, posto que desde tempos muito antigos, tarefas de limpeza ou tarefas manuais, são vistas como aquelas executadas por pessoas com menor status social. Meireles (2015), tratando da perspectiva histórica do trabalho relata que no antigo Império Romano, por exemplo

os homens com melhores condições estavam destinados às preocupações com a guerra e a política, ao passo que **o trabalho manual**, atividade inferior e degradante, era **destinada aos escravos e homens livres pobres** (MEIRELES, 2015, p. 23)

Outro fator que pode explicar essa desvalorização social, está relacionada ao fato de a sociedade confundir os trabalhadores com o objeto de sua função. Um exemplo bem claro pode ser encontrado no texto de LOPES et al (2012) que faz um estudo sobre as representações sociais dos Garis. De acordo com a autora, o preconceito com os Garis está relacionado ao fato de os garis trabalharem diretamente com o lixo, o que muitas vezes acarreta serem confundidos com tal". No caso dos serviços de limpeza, ocorre algo semelhante, ou seja, pelo fato de os terceirizados da limpeza trabalharem com coisas sujas, as pessoas acham que estes estão sempre sujos. De acordo com as entrevistas realizadas por Likawka(2013) podemos verificar essa situação sendo relatada pelos próprios terceirizados da limpeza:

- Tem gente que **olha para gente e parece que tem nojo**. (E5)
- Não há tratamento igual, **separam porque as pessoas são sujas**. (E10)
(LIKAWKA, 2013, p.31, **grifo nosso**)

Desta forma, verifica-se a estigmatização dos terceirizados da limpeza, os quais são associados a trabalhadores de "segunda classe" bem como à "pessoas sujas" devido aos seus uniformes e, conseqüentemente, às suas funções. Essa identificação que é atribuída a estes trabalhadores, contribui para o menosprezo social de sua classe, o que resulta em última instância, na humilhação e na invisibilidade social, temas que passaremos a tratar nesta próxima parte do trabalho.

5.3.2 A Invisibilidade e Humilhação Social - "eles acham que a gente é o pano de chão deles"

Diversos trabalhos na atualidade têm apontado para o menosprezo que determinados grupos sociais sofrem, os quais não tem relação especificamente com a questão profissional, mas também de gênero, de etnia, classe social e etc. De acordo com Tomás

O desprezo social e o não-reconhecimento dão origem ao sentimento de invisibilidade. Na sociedade do espetáculo na qual nós vivemos, **o invisível tende a significar o insignificante**. Com efeito, múltiplos sentimentos estão ligados ao sentimento central de ser invisível para os outros: **a vergonha, a paranoia, a impressão de insucesso pessoal, o isolamento, a clandestinidade**. (DE SÀ PINTO TOMÁS, 2008, p.3,**grifo nosso**)

De acordo com a autora e, como o próprio nome sugere, a invisibilidade social consiste em uma construção coletiva segundo a qual

“Os invisíveis” são criados pela percepção coletiva, que não só os cria mas também os transforma e os revela acompanhando os preconceitos da altura. Ou seja, este fenômeno é subordinado a uma intencionalidade própria à “*consciência coletiva*”. (DE SA PINTO TOMÀS, 2008, p. 3)

Esse sentimento de não reconhecimento e invisibilidade se fez bastante presente nos relatos das entrevistas com os trabalhadores terceirizados da área da limpeza, seja nas entrevistas realizadas para este trabalho, seja pelas entrevistas realizadas anteriormente por Likawka, o que apontam para um fenômeno predominante no mundo da terceirização. Ivana, por exemplo, relatou durante a entrevista o preconceito existente quanto aos trabalhadores da limpeza, os quais, muitas vezes, nem são cumprimentados:

a gente trabalha na limpeza e as pessoas... tem gente que tem preconceito, **eles olham assim, às vezes não dão bom dia, eles passam e só falta eles pisarem em cima da gente**, isso é normal, isso acontece, eu já tô acostumada. [IVANA, **grifo nosso**]

A fala da trabalhadora aponta não apenas para a desumanização de sua pessoa mas também para o que é vivenciado diariamente por estes trabalhadores. Durante a entrevista, quando questionados se havia diferença de tratamento entre os servidores e os terceirizados, por exemplo, o sentimento de exclusão evidenciou-se, o que nos remete ao sentimento de não pertencimento dos terceirizados. A funcionária Bárbara, comentando sobre a forma de tratamento diferenciada diz:

eles excluem bastante o terceirizado. Tem uns que passam pela gente - servidores - nem olham, tu tá varrendo e eles **estão pisando no lixo que tu tá varrendo**. É bem complicado, aí tu já tá num dia em que tu não tá muito boa e aí tu fica olhando e pensa: "Pô mas, o que custa tu passar e dar um bom dia?", mas to acostumada. [BARBARA, **grifo nosso**]

Essa desvalorização dos terceirizados por parte dos servidores, muito provavelmente, está relacionada à questão do status social que cada categoria possui. Os servidores, dotados de estabilidade, maiores remunerações e muitos outros benefícios, enxergam-se como superiores aos terceirizados, posto o estado de precariza-

ção recorrente em que estes se encontram. De maneira indireta foi possível verificar essa percepção de superioridade por parte dos servidores a partir da fala da funcionária Rosângela, que afirma "Tem uns [servidores] **que tratam a gente super mal aqui**, porque eles **acham que ganham um pouquinho mais que a gente**, eles querem subir em cima da gente". Quanto à Bárbara, esta refere a grande diferença existente entre o funcionário terceirizado e o servidor da Universidade:

os não terceirizados tem mais vantagens, em relação à gratificação do salário, eles tem um **reconhecimento** pelo serviço deles e, se tu for parar para pensar, eles trabalham bem menos que a gente, eles podem ter mais estudo que a gente, eles tem faculdade, a maioria deles tem, e também pós-graduação, tem tudo [BÁRBARA]

Essa diferenciação entre o trabalhador terceirizado e o servidor está relacionado diretamente à estrutura trabalhista precarizada da terceirização. Esta resulta em um contraste tão grande de realidades e benefícios percebidos entre as distintas categorias, que socialmente há a percepção de o que o terceirizado é um trabalhador de segunda classe. Antunes e Druck apontam para essa realidade quando cita

a **criação de trabalhadores e trabalhadoras de primeira e segunda categoria**, num quadro de desrespeito à legislação trabalhista, criando uma vulnerabilidade social e política que coloca em risco a relação de emprego, como elemento básico dos contratos formais. (ANTUNES E DRUCK, 2015, p.9, **grifo nosso**)

Essa distinção provocada pelo regime terceirizado, no entanto, não se faz presente apenas na administração pública, como demonstrado nesse estudo, mas também, na terceirização que se apresenta na iniciativa privada. Segundo Pinto e Quelhas (2008), que fazem um estudo sobre os funcionários terceirizados na realidade brasileira, chegam a conclusões muito semelhantes às encontradas no presente trabalho, a saber, de que há uma clara distinção entre os trabalhadores terceirizados e os contratados diretamente pela organização tomadora de serviço:

A prática, porém, demonstra que as terceirizações envolvem a gestão de profissionais que muitas vezes estarão diretamente subordinados às empresas contratantes, **inclusive alocados fisicamente na própria empresa**. Isto faz com que a empresa passe a ter **dois tipos de profissionais** - empregados e terceirizados - convivendo no mesmo ambiente e em várias ocasiões

ões **com regras muito diferentes**, por exemplo, a diferenciação na utilização de espaços físicos, como a **proibição de utilização do mesmo restaurante e banheiro**, ou ainda, a circulação de informação somente para empregados, entre outras. (PINTO e QUELHAS, 2008, p. 7, **grifo nosso**)

Neste sistema que gera a diferenciação social, há também mecanismos específicos que contribuem para a manutenção desta, bem como da exclusão social dos trabalhadores terceirizados. O uniforme, por exemplo, sempre deve estar visível a fim de que todos identifiquem quem é terceirizado. Em alguns momentos, inclusive, essa obrigatoriedade torna-se exagerada, posto que resulta em uma despreocupação com a saúde do trabalhador. Um exemplo é dado por Marina que afirma que não é possível a utilização de casacos por cima do uniforme quando os terceirizados da limpeza vão levar o lixo para a rua durante um dia chuvoso:

"Porque nós temos o nosso uniforme", é o comentário que tá [vigorando]. Só que eu te digo assim, num dia frio, é longe para nós levar o lixo, a gente não tem uma capa de chuva, a gente não tem uma bota de chuva. A gente se molha, **não fornecem**. Aí o que acontece? A gente vai se molhar e vai ficar 8 horas assim, porque a gente leva de manhã o lixo e à tarde. **A gente vai ficar molhado porque simplesmente não pode usar um casaco por cima do uniforme**, esses casacos de nilon que a gente usa, não pode! Onde já se viu isso? [MARINA]

Neste relato, portanto, torna-se visível a rígida obrigatoriedade da utilização do uniforme, que se torna mais importante, inclusive, do que a preocupação com a saúde do trabalhador. Trata-se de um mecanismo de diferenciação, que não permite que se estabeleça uma maior igualdade entre as distintas categorias coexistentes na Universidade. Essa observação também se fez presente no relato de Likawka que afirma:

No caso específico daqueles que exercem a função de limpeza dos ambientes, constatou-se que **o uniforme utilizado constitui fator que os faz sentirem-se diminuídos diante das pessoas**. Na percepção deles, a roupa que vestem é sinônimo de **subserviência**. Quando portam estas, não conseguem colocar-se em igualdade com aqueles que cruzam seu caminho. (LIKAWKA, 2013, p.12, **grifo nosso**)

Quanto à estigmatização de quem utiliza o uniforme, a autora, a partir do relato de uma das trabalhadoras entrevistadas nos relata:

Uma das entrevistadas relatou que considera o seu trabalho de limpeza importante, mas percebe que suas colegas **se desvalorizam muito pela função que exercem**. Este relato aponta para as pesquisas realizadas sobre a existência de uma **divisão social a partir da função laboral**, por Gutierrez (2003) donde se depreende que o indivíduo é valorizado pela função que exerce e não como pessoa. Esta situação se **agrava pelo uso do uniforme**, considerado também objeto de **discriminação**, pois cria uma marca em quem as veste, elas próprias se desvalorizam e assumem uma postura defensiva. (LIKAWKA, 2013, p.29, **grifo nosso**)

Não obstante os uniformes tenham aparecido com frequência nas entrevistas como um objeto de discriminação, gerando diferenciação entre os servidores e os trabalhadores terceirizados, há outras questões que reiteram e reforçam a divisão social das referidas categorias. No presente caso, por exemplo, foi possível identificar que a própria empresa e a Universidade orientam que os terceirizados não dialoguem com ninguém, seja com alunos seja com servidores. É Márcio quem, durante a entrevista, fez o relato de que os terceirizados estariam "proibidos" de contatar outras pessoas, inclusive trabalhadores terceirizados de outras funções:

Mas lá em cima **eles exigem que a gente não converse com ninguém**, não entendi por que isso. Eles **não querem que a gente converse com a portaria, não querem que a gente converse com o vigilante, não quer que converse com o aluno, não quer que converse com ninguém**. Na verdade, eu não sei quem fala isso ou quem que decide. Mas eles não querem que a gente fale com ninguém, **eles querem que a gente fique mudo e limpando as coisas**. [MARCIO]

Assim, além de não ser incentivada a comunicação entre servidores e terceirizados, quando surge algum problema, a solução encontrada geralmente ocorre no sentido de haver uma comunicação direta da gerência das unidades com os encarregados (prepostos) da empresa terceirizada ou dos supervisores da IES. Em parte, isso decorre do receio em ocorrer alguma reclamatória trabalhista resultante do contato direto dos servidores com os terceirizados, como nos explica a gerente de serviços terceirizados:

Ao invés de tu chamar [o terceirizado] para alguma coisa, **ah se tu tiver uma coisa para reclamar** ou alguma coisa não tá bem, **não chama o ter-**

ceirizado direto porque é problema na certa. Então eu coloquei a figura do supervisor. E tem a figura do **preposto** da empresa, que é a empresa que deixa ele representando a empresa com a Universidade, porque ele vai responder pela empresa [GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS]

Esse vínculo precarizado, estranho à relação humana, gera problemas diversos como a sensação de não pertencimento do terceirizado à equipe de trabalhadores da IES, o que resulta em última instância, em insegurança e desmotivação. Likawka ao abordar o assunto, informa-nos o quanto esse contexto favorece a degradação da sensação de pertencimento dos terceirizados à UFRGS:

Ainda segundo o relato do supervisor, os funcionários vivem em constante sentimento de incerteza, pois havendo reclamação contra eles, a Empresa opta por demitir o funcionário, evitando indispor-se com a contratante dos seus serviços (a Universidade). De acordo com Alvarenga e Garcia ([2006, p. 3]) “os funcionários terceirizados [...] **não se sentem parte das equipes formadas pelos efetivos**. Isso porque, a qualquer momento, essas pessoas podem ser dispensadas, a despeito da qualidade do seu trabalho”. O sentimento de desvalorização surge, também, neste caso, em decorrência da insegurança em relação à perda do emprego ou trocas constantes de postos de trabalho. (LIKAWKA, 2013, p.35, **grifo nosso**)

A incerteza vivida diariamente por estes trabalhadores somada à falta de reconhecimento destes, culminará, na maioria dos casos, em um elevado nível de desmotivação, que será melhor explicado no próximo capítulo.

5.4. (DES)MOTIVAÇÃO - "NÃO SINTO MAIS VONTADE DE TRABALHAR"

A principal razão que levou as organizações, tanto da iniciativa privada quanto da iniciativa pública, a adotar o serviço terceirizado, foi a relacionada à diminuição dos custos, ou seja, a intenção de se promover a economicidade. Essa lógica ganhou maior força na década de 1990, um período em que o discurso preponderante era de que a redução de custos era crucial à sobrevivência das organizações (Druck, 2014, p.4). No entanto, como já informado anteriormente neste trabalho, essa lógica de "redução de custos" se mantém até hoje, sendo a principal incentivadora da terceirização nas organizações.

Segundo a Confederação Nacional da Indústria (CNI), "91% das empresas que terceirizam consideram a redução de custos o principal determinante para a decisão de terceirizar" (CNI, 2009, p. 1). Outra questão de fundamental importância para as organizações modernas, e que muitas vezes é utilizada como justificativa para adoção de serviços terceirizados, seria o da preocupação com a qualidade. Entretanto, o que se verifica segundo a pesquisa realizada pela CNI, é que nem a redução de custos e nem o aumento da qualidade se configura mediante a adoção do regime terceirizado de produção. Segundo o trabalho denominado "sondagem especial", realizado pela CNI, os dois principais problemas enfrentados com a terceirização são: "o primeiro mais indicado por 58% das empresas era a **“qualidade menor que a esperada”** e o segundo mais indicado por 48% era que **“os custos são maiores do que o esperado”**”.

Ao refletirmos sobre o resultado da pesquisa apresentado acima, resta-nos uma importante pergunta: por quais razões a terceirização apresenta resultados inferiores ao esperado, tanto no que tange a diminuição de custos quanto à uma maior qualidade na prestação de serviços? Uma possível hipótese seria a **desmotivação dos trabalhadores terceirizados**. Formas discriminatórias de tratamento, desumanização dos trabalhadores e precarização dos direitos trabalhistas, geram o sentimento de não pertencimento e de insegurança nos trabalhadores terceirizados o que, em última instância, resulta em altos níveis de desmotivação. Os autores Pinto e Quelhas (2008), interpretam a questão de forma semelhante, afirmando que

Este tipo de tratamento diferenciado, e muitas vezes **discriminatório**, pode causar insatisfação e **desmotivação** do profissional terceirizado. As empresas devem ter consciência que **são as pessoas que produzem e fazem a diferença na competitividade e qualidade** dos produtos e serviços oferecidos, sejam elas terceirizadas ou não. (PINTO E QUELHAS, 2008, p.7, **grifo nosso**)

Portanto, quando as organizações desconsideram o lado humano de seus funcionários, aplicando uma forma utilitarista de encarar a sua gestão de pessoas, retiram destes a possibilidade de se sentirem autorrealizados. A autorrealização, por conseguinte, trata-se de uma dimensão importante da vida humana. De acordo com Lopes et al,

O **trabalho** configura-se como uma das principais dimensões da vida do homem. Influencia na sua inserção na sociedade, delimita espaços de mobilidade social e aparece como um dos fatores constitutivos da **identidade e identificação dos indivíduos**, interferindo tanto no sentido da sua valorização, inserção na sociedade e **autorrealização** quanto no sentido de sua desvalorização, podendo, neste caso, contribuir para sua exclusão social. – (LOPES et al, p.3)

Sendo assim, a humanização das relações trabalhistas apresenta-se como condição imprescindível para possibilitar a motivação dos trabalhadores na sua função profissional. Silva (1997), ao tratar da terceirização responsável, também reitera a importância da humanização no ambiente organizacional, quando afirma que

A terceirização responsável requer **tratamento humanitário**. Humanitarismo **não se confunde com filantropia**, bom-mocismo ou caridade de qualquer espécie, mas pressupõe **tratamento digno e respeito ao ser humano** (SILVA, 1997, p.122, **grifo nosso**).

Até mesmo aqueles que encaram a gestão por uma perspectiva mais gerencialista e de racionalidade instrumental percebem os benefícios da humanização das relações trabalhistas e o quanto a motivação beneficia a própria empresa. Segundo Pinto e Quelhas, o tratamento humanitário também

não deve ocorrer por caridade, mas sim por se tratar de uma medida inteligente, uma estratégia corporativa que deve ser avaliada, planejada e controlada, vislumbrando **a motivação das pessoas**, a criação de um **clima organizacional favorável**, e conseqüentemente, uma melhor produtividade. (PINTO E QUELHAS, 2008, p.5, **grifo nosso**)

Sendo assim, a desmotivação pode ser considerada uma característica humana que se apresenta em trabalhadores submetidos a contextos e condições específicas. Dentre estas, destacam-se no caso em análise a insegurança, a falta de reconhecimento e a vulnerabilidade social, que serão os assuntos abordados neste último capítulo, sob a temática "desmotivação".

5.5. (IN)SEGURANÇA E FALTA DE RECONHECIMENTO - "ENTÃO TU FICA NUMA INSEGURANÇA, NÃO TE DÁ ÂNIMO DE TU LEVANTAR DA CAMA E TU VIR TRABALHAR"

Uma das principais causas da insegurança nos trabalhadores terceirizados está relacionada à incerteza quanto ao recebimento de salários e outros benefícios atinentes ao seu contrato de trabalho. Portanto, a insegurança está relacionada, em menor ou maior grau, à falta de respeito aos direitos dos terceirizados, o que aponta para a precarização dos direitos trabalhistas. Antunes e Druck, ao comentarem sobre a degradação do trabalho, apontam que atualmente a terceirização tem sido um dos elementos mais decisivos para tal situação ocorra:

Se no século XX presenciamos a vigência da era da **degradação do trabalho**, nas últimas décadas do século XX e início do XXI, estamos defronte de novas modalidades e modos de ser da precarização, da qual a terceirização tem sido um de seus elementos mais decisivos. (ANTUNES E DRUCK, 2015, p.9, **grifo nosso**)

A flexibilização de direitos, a maior volatilidade existente nas relações de trabalho terceirizado, apontam para um retrocesso nas conquistas trabalhistas, as quais só foram possíveis a partir de grande luta e resistência por parte da classe trabalhadora. Segundo Antunes e Druck, a terceirização tem se tornado sinônimo de flexibilização dos direitos trabalhistas e, portanto, precarização. Sobre este assunto os autores relatam que

flexibilizar a legislação social do trabalho significa, quando se toma a sociologia do trabalho realizada com rigor, que estão se **ampliando as formas de precarização e destruição dos direitos sociais que** foram arduamente conquistados pela classe trabalhadora, desde o início da Revolução Industrial, na Inglaterra, e especialmente pós-1930, quando se toma o exemplo brasileiro - (ANTUNES E DRUCK, 2015, p.8, **grifo nosso**)

É esta mesma degradação do trabalho e corrosão dos direitos trabalhistas que acarretará em um constante sentimento de incerteza e insegurança nos trabalhadores terceirizados. Durante as entrevistas realizadas com os terceirizados da área da limpeza, por exemplo, foram recorrentes os relatos de atraso no pagamento de salário, vale alimentação e vale transporte. Essa incerteza quanto ao recebimento

do que lhes é devido, faz com que eles tenham uma percepção de que não são importantes para a sua empresa, o que gera desmotivação para o desempenho de suas atividades. De acordo com Rosângela, o descaso com os trabalhadores, faz com que o entusiasmo inicial em querer trabalhar torne-se no que ela considera um estado de desmotivação total:

Não sinto mais com motivo de vir trabalhar, não sinto mais vontade de trabalhar. Isso que eu já trabalho há anos, não é de um dia ou dois dias. Antigamente eu tinha vontade, **tinha entusiasmo** de fazer as coisas, mas agora não. **Perdi totalmente a vontade**, desmotivação total, essa é a palavra **desmotivação total**. [ROSANGELA]

Quanto à funcionária Bárbara, ao relatar o atraso ou falta de seu pagamento, também expressa desmotivação. Esta é decorrente de uma desproporção entre o que é exigido dos trabalhadores e a contrapartida por parte da Ligeira, que deve honrar com seus compromissos e responsabilidades. Os funcionários terceirizados, em vários momentos, destacaram que não enxergam como justa a situação em que uma empresa exige produtividade e qualidade, quando nem mesmo pagam o que é previsto no contrato de trabalho. De acordo com Bárbara, a percepção é de que há um esforço apenas unilateral (por parte dos funcionários terceirizados) e que não há contrapartida por parte da empresa terceirizada. Segundo a entrevistada, essa situação

[...] é muito ruim porque **tu se sente desmotivado para trabalhar**. Tem dias que dá vontade de chegar aqui e só tirar o lixo e "**ah, nem vou fazer nada então, não vou receber**". Se eu faço eu não recebo, mas se eles não me pegam ninguém cobra eles, entendeu? Se eu faltar hoje eu vou ser descontada meu dia, minha insalubridade porque eu faltei ou porque eu cheguei atrasada, **e quem é que cobra isso deles?** [ROSANGELA]

A primeira análise a se fazer, trata-se da falta de reciprocidade entre a Ligeira e os empregados. Na presente situação, posto que os funcionários têm a obrigação de trabalhar e serem produtivos, mas que a Ligeira não cumpre suas obrigações legais, morais e financeiras, há uma quebra no contrato psicológico do trabalhador com a organização, conforme nos informam Castro, Pilati e Andrade:

Há expectativas de reciprocidade nas interações entre indivíduo e organização. **A organização, por um lado, tem obrigações legais, morais e financeiras** com o seu membro e o direito de esperar que ele apresente bom desempenho, comprometimento e lealdade. O trabalhador, por sua vez, **tem obrigação de apresentar bom desempenho e o dever de ser leal e comprometido** com a organização. **O contrato psicológico do trabalhador** com a organização estabelece tais expectativas de trocas e benefícios mútuos. (CASTRO, PILATI E ANDRADE, 1999, p.4, **grifo nosso**)

Esse conceito de reciprocidade e do cumprimento de obrigações mutuamente estabelecidas é evidente nas falas de Rosângela que relata a quão desmotivada se sente pelo descumprimento das obrigações por parte da empresa terceirizada Ligeira:

Mas eu também quero que a empresa tenha as obrigações deles e é isso que eu não estou recebendo da empresa, quando eu preciso das obrigações deles, só a minha parte é que eu tenho que fazer e eles não querem fazer a parte deles. **Pra mim saturou, desmotivada totalmente [ROSÂNGELA]**

Este sentimento de indignação e injustiça quanto ao cumprimento de obrigações também é verificado na fala da funcionária Bárbara, que se impressiona com a falta de preocupação da Ligeira em cumprir o que foi estabelecido no contrato:

Meu contrato paga o meu salário até o **5º dia útil, aí eu cobre isso deles e eles: "ah tu tem que botar as tuas contas para o dia 20", eu não tenho que pôr as minhas contas pro dia 20! Eles tem que pagar no dia certo, é contrato!** [BÁRBARA, **grifo nosso**]

A segunda questão a ser analisada na fala da funcionária Rosângela é a relacionada à não cobrança ou falta de efetividade na cobrança das empresas que prestam serviços terceirizados, bastante pertinente.

Embora a Universidade, sob fiscalização constante, tome medidas a fim de requerer o cumprimento das obrigações das empresas prestadoras de serviço quanto aos seus funcionários, estas não são eficientes. Essa ineficiência refere-se à morosidade existente na administração pública, a qual tem que lidar com situações complexas e de difícil resolução, passando por distintos órgãos competentes que estão relacionados ao processo de cobrança. Como exemplo poderíamos utilizar

uma situação informada pela gerente de serviços terceirizados da IES, em que o Ministério Público estava inquirindo a Universidade a fim de saber o que era feito quanto à proteção do trabalhador quando a empresa terceirizada não pagava os salários e benefícios devidos, e a resposta ao questionamento foi

Há bastante tempo a gente colocou **uma cláusula no contrato**, dizendo que se a empresa não cumprir com a obrigação dela, **em três meses a UFRGS passa a pagar diretamente o salário**, e ela tem que nos fornecer a folha. Eu já fiz isso em umas quantas empresas. **Só que dessa vez a Universidade também não tinha dinheiro para pagar a folha!** E queriam que eu fizesse o quê, entendeu? **A Universidade também não tinha dinheiro para pagar.** [GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS]

Desta forma, com a falta de recursos também para a Universidade, verifica-se que a terceirização é apenas uma das formas de precarização no sistema atual, e que os próprios órgãos públicos se encontram precarizados, sem recursos financeiros devido à lógica de enxugamento de gastos públicos. A única solução encontrada pela IES para resolver a falta de pagamento por parte da empresa, foi a de solicitar mais recursos ao seu órgão setorial, a saber ao Ministério da Educação (MEC) e ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), a fim de que a própria Universidade pagasse os salários dos trabalhadores terceirizados, o que se torna um processo complexo:

A gente tem todos os nossos protocolos, **é bem complexo**, mas quem faz toda essa tramitação é a GERTE: **chama o sindicato**, pede isso, **pede a folha, pede o VT, veio a folha? veio VT? Manda pra PROPLAN, Pagou, não Pagou?** E quando não tem recurso não tem o que fazer, a não ser falar com o Reitor para ele **pedir recursos a mais pro MPOG e pro MEC** lá, e foi assim que consegui dinheiro para pagar. [GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS]

E muito moroso:

Daí vem dinheiro, aí deposita, **aí leva dois dias para entrar na conta da empresa**, e a empresa **leva mais 2 dias para colocar na conta do trabalhador**, porque tem o tempo bancário! **E nisso as pessoas sem passagem, sem comida**, aí consigo negociar com a empresa pra que ela consiga alimento nas lancherias, ou esses pratos mais popular para eles, sabe? **A gente vai se virando do jeito que pode**, ou seja, botam tudo nas nossas costas. [GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS]

Em suma, mesmo com tentativas de cobrança por parte da Universidade, a precarização dos terceirizados subsiste, sendo que a parte mais fraca da relação, os trabalhadores, são os que mais sofrem com essa situação, conforme relata a gerente na entrevista. Marina e Márcio também relatam que se sentem desmotivados com a insegurança financeira e a falta de cumprimento das obrigações da empresa:

Tu pega passagem para uma semana, uma passagem para dez dias, alimentação é uma por semana, 5 dias sabe, de alimentação. **Então tu fica numa insegurança, não te dá ânimo de tu levantar da cama e tu vir trabalhar** [MARINA]

Eu tento me puxar e coisa, mas o cara vir todo o dia, a gente acordar e **dá aquele desânimo de não sair da cama**. Dá vontade até de a gente procurar outro serviço. Eles não tem consideração, a gente não tem... **como é que chama, quando eles não olham pra gente? A gente tá se matando de trabalhar e eles não dão valor ao funcionário**, isso que eles não dão [MARCIO]

A palavra que Marcio procurava era Reconhecimento e, de fato, a falta de reconhecimento foi um dos pontos bastante relatado pelos entrevistados, ainda que haja diversas maneiras de chamar essa falta de reconhecimento:

A única coisa que é muito chato na parte da limpeza, é que é muita cobrança. **Eles cobram demais e deixam a desejar em muitas coisas pra nós...** [MARINA]

Só que daí parece que a gente fica que nem uns palhaço. Eu **acho que a gente deveria vir trabalhar com um nariz de palhaço**. [MARINA]

Não sou de faltar, faço o meu serviço e o dos colegas quando algum deles não vem, **ai eu queria o reconhecimento deles, não só comigo, eu digo no todo** né? E não tem isso, não tem nada, a gente não vê nada. [BARBARA]

Tenta dá melhores condições de trabalho para gente, cobrar sim, a gente tem que ser cobrado, mas a gente **também tem que ser reconhecido** [BARBARA]

E aí, **cadê o reconhecimento?** "pô, essa funcionária aqui é bacana, vamos tentar fazer um banheiro para eles, vamos tentar melhorar a situação deles",

tu só vê assim "a gente tá estudando o caso, tá estudando o caso, estudando o caso" [BARBARA]

Eles não estão nem aí para o empregado, eu estou aqui há dois meses e já percebi isso de cara, quando eu entrei. [IVANA]

É brabo. Eu, sinceramente, não to aguentando mais trabalhar nessa terceirizada. **Tem dias que nem dá vontade de vim** [ROSANGELA]

Eles querem que a gente faça o que eles querem mas **sem eles ajudar a gente**, como eles vão querer que a gente ajude eles? Eu acho ruim. [MARCIO]

Em algumas falas encontramos a falta de valorização, em outras o desdém para com o funcionário terceirizado, mas em suma, todas apontam para o mesmo cenário: a falta de reconhecimento do trabalhador, na maioria das vezes, desmotivado.

5.6. DA VULNERABILIDADE SOCIAL À ESCRAVIDÃO MODERNA - "A NECESSIDADE VAI TE OBRIGANDO A TU LEVAR, SUPORTAR TUDO"

A situação de desmotivação, provocadas pela precarização de direitos ou por outras situações já enunciadas, e a autopercepção negativa dos trabalhadores em alguns casos é tão grave, que estes enxergam a sua relação de trabalho como análoga à escravidão. Ao menos dois entrevistados relataram que se sentem como se fossem escravos da empresa. Levando-se em consideração os direitos trabalhistas, Bárbara comenta sobre as horas que trabalha a mais e não recebe:

Essa nossa empresa não tem banco de horas, não tem hora extra. Tu pensa bem, eu bato meu ponto todo dia às seis e dez, seis e oito, e meu horário é seis e meia, então eu **fico com esses minutos em haver todos os dias**. Eu não ganho nada em cima disso, mas se eu chegar atrasada três dias eles me descontam, mas eles não botam em cima daqueles minutos que já estão sobrando. **É um serviço escravo, é mais ou menos um serviço escravo**. [BARBARA]

A funcionária Marina também enxerga seu trabalho como um trabalho escravo, posto a "obrigação" de os trabalhadores permanecerem nas condições que se encontram, com direitos e condições precarizados, mas sem ter o que fazer:

Então parece **aqueles trabalho escravo**, tu é obrigado a ficar. "Se tu não quiser tu pede as tuas contas", pô, quem é que com 5 anos ou 7 anos de Ligeira vai ser louca a ponto de chegar lá e pedir as conta? Porque simplesmente eles não querem. [MARINA]

A situação referida pela servidora trata-se da impossibilidade de negociação dos terceirizados com a sua empresa a fim de deixarem o emprego. Isso é relatado também por Bárbara e Rosângela, que também tentaram negociar para sair da empresa e receberam a mesma resposta que Marina:

[...] eu **estava insatisfeita com essa situação** deles e daí eu fui na empresa, **eles me disseram que se eu não tivesse satisfeita eu é que teria que pedir as contas**, sendo que eles estão errados, então por que eles não me botam para a rua? Aí eu **vou perder o meu fundo pra eles**, porque se eu pedir as contas **eu perco tudo, só ganho o salário do mês e as férias, o resto eu perco tudo**. [BARBARA]

[...] se tu tá doente, tu não tem direito, ou se teu filho ta doente, aí eles querem te cobrar uma coisa... por isso que não vejo mais motivo de continuar na empresa, sabe? **A gente quer fazer um acordo e não tem acordo, não tem conversa** [ROSANGELA]

Essa é, na verdade, a situação da maioria dos terceirizados, que acabam se submetendo a este tipo de relação trabalhista devido à necessidade e à vulnerabilidade social em que se encontram. A maioria destes trabalhadores possuem menor grau de escolaridade - no presente caso nenhum concluiu o ensino médio - e não encontram outras oportunidades de trabalho a não ser nestas empresas que contratam trabalhadores "em massa", por um salário mais baixo que a média do mercado. De acordo com o trabalho da Central Única dos Trabalhadores (CUT), intitulado "Terceirização e desenvolvimento, uma conta que não fecha", verificamos algumas informações relevantes quanto à terceirização:

- Salário médio dos terceirizados em 2013: R\$ 1.776,78 (**25% menor** que os R\$ 2.361,15 dos contratados diretamente)
- Jornada média de trabalho dos terceirizados é de 43 horas/semana (**7,5% a mais** que as 40 horas dos contratados)
- No país, há **47,4 milhões** de trabalhadores com carteira assinada, desses, **12,7 milhões são terceirizados** (dados de 2013)
- **Escolaridade de terceirizados é menor**: só 8,7% têm nível superior (entre os contratados diretamente, são 22,7%, segundo dados de 2014)
- **Rotatividade é maior entre terceirizados**: eles ficam em média 2,7 anos no emprego (os contratados ficam mais que o dobro: 5,8 anos) (CUT, 2014, **grifo nosso**)

Assim, os trabalhadores se submetem, por necessidade, à precarização de seus direitos, se expõem a maiores riscos de saúde e à humilhação social, aspectos que passam a fazer parte do seu dia a dia. Segundo Druck e Filgueiras (2014), os trabalhadores mais suscetíveis a condições análogas às de escravidão são, de fato, os terceirizados:

Ao se analisar o universo dos resgates de trabalhadores **em condições análogas às de escravos** efetuados pela fiscalização do Ministério do Trabalho, **observa-se que a terceirização** (qualquer que seja a modalidade) tende a **promover o trabalho análogo** ao escravo mais do que uma gestão do trabalho estabelecida sem a figura de ente interposto, vinculando-se às **piores condições de trabalho apuradas em todo o país (degradantes, exaustivas, humilhantes, etc.)**. (DRUCK E FILGUEIRAS, 2014, p.6, **grifo nosso**)

A autora ainda traz dados que comprovam a discrepância existente entre a possibilidade de um trabalhador enfrentar condições análogas às de escravo enquanto trabalhador terceirizado ou diretamente contratado. Segundo Druck(2014, p.6): "Considerando os 10 maiores resgates de trabalhadores em condições análogas às de escravos no Brasil em cada um dos últimos quatro anos (2010 a 2013), em 90% dos flagrantes, os trabalhadores vitimados eram terceirizados".

Druck ainda destaca como o regime de trabalho terceirizado possibilita maiores chances de o trabalho ser explorado de maneira excessiva, tendo em vista à menor atuação de agentes que poderiam proteger os direitos dos trabalhadores:

a adoção da terceirização pelas empresas potencializa a capacidade de **exploração do trabalho** e reduz a **probabilidade de atuação dos agentes que poderiam impor limites a esse processo**. É exatamente nessa combinação de fatores que reside a relação entre terceirização e trabalho análogo ao escravo (DRUCK E FILGUEIRAS, 2014, p.7, **grifo nosso**)

Um grande exemplo de agente que acaba sendo menos atuante na relação terceirizada, é o sindicato. Isso pôde ser depreendido dos relatos de Rosangela, que afirma não ter conseguido usar os serviços sindicais por falta de repasse dos recursos da empresa:

Às vezes **a gente não pode usar o sindicato**, porque a gente paga e eles descontam no contracheque 15 a 20 reais todo mês, aí a gente vai usar o sindicato, **não tem sindicato porque eles não repassaram o dinheiro da gente pro sindicato**. [ROSANGELA]

A ausência do sindicato também foi relatada por parte da gerente de serviços terceirizados da IES, afirmando que muitas vezes o sindicato dos servidores da Universidade acaba se envolvendo nas questões conflituosas dos terceirizados com as suas empresas, visto que o seu próprio sindicato não se faz presente:

Uma das coisas que a **gente sente bastante falta é o sindicato que não é tão presente**. (...) O sindicato não é muito presente, entendeu? Então o que acontece, **o sindicato dá Universidade acaba tomando para si a terceirização** para ele fazer os processos e tal e isso aí cria muito conflito. Porque o sindicato deles estando ausente, **uma série de situações de conflitos não são resolvidas com as empresas**. [GERENTE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS, **grifo nosso**]

A CUT aponta para a importância da ação coletiva dos trabalhadores a fim de lutar por condições trabalhistas mais justas, o que poderia se dar por meio da ação sindical. Entretanto, até as organizações sindicais sofrem com a lógica da redução de custos. Segundo a CUT:

A ação coletiva dos trabalhadores, seja por meio de organizações de representação por empresa ou sindicatos, **seria uma forma eficaz de combater os malefícios da terceirização**. Entretanto, a soma do formato da terceirização em prática no Brasil - **pautada exclusivamente pela redução de custos**- com a legislação que regulamenta a organização sindical, acaba

por inviabilizar a defesa dos trabalhadores em relação à precarização e às desigualdades no mercado de trabalho. (CUT, p.30, **grifo nosso**)

Segundo a Central Única dos Trabalhadores (CUT), devido à legislação vigente (CLT) que determina como parâmetros para a organização sindical a categoria profissional e a unicidade sindical, há uma maior pulverização e fragmentação das categorias, o que fragiliza os sindicatos. Ao tratar do caso da terceirização, por exemplo, a CUT explica como essa fragilização ocorre:

Com a terceirização, passamos a ter diferentes sindicatos presentes em um mesmo local de trabalho ou empresa. Quando se terceiriza **a atividade de limpeza ou vigilância**, já temos a possibilidade de **diferentes representações**. Ao terceirizar o transporte de mercadorias, nova possibilidade. A terceirização de serviços de manutenção, outra representação. **E as possibilidades não se esgotam**. (CUT, p. 30)

Como consequência, a terceirização acaba reforçando

[...] **a pulverização e a fragmentação**. Trabalhadores, antes representados por sindicatos com histórico de organização e conquistas, passam a ter como interlocutores **entidades ainda frágeis** do ponto de vista da capacidade de organização e reivindicação. (CUT, p. 30, **grifo nosso**)

Desta forma, com os direitos fragilizados e um sindicato incapaz de defender os seus direitos, os trabalhadores terceirizados acabam se submetendo a todo tipo de precarização e humilhação social. Esse tipo de submissão, que os "obriga" a permanecer na empresa, está relacionada à vulnerabilidade social destes trabalhadores. Trata-se de uma questão de necessidade social, uma escravidão moderna. Tendo que sustentar um número razoável de familiares e possuindo menor grau de escolaridade, os terceirizados, principalmente da área da limpeza, estão dispostos a suportar tudo a fim de cumprir a sua obrigação enquanto pessoa responsável pela família. Esse tipo de relato tornou-se evidente durante as entrevistas, principalmente pelas funcionárias Bárbara, Marina e Rosangela, que são mães.

[...] a necessidade vai te obrigando a tu levar, **suportar tudo**. Daí tu pensa **"aqui é um stress, não mas os meus filhos precisam, preciso pagar o aluguel"** [BÁRBARA, **grifo nosso**]

Se tu vem trabalhar é 30 reais, **se sujeitando a tudo**, à humilhação, à doença, trabalhando sem EPI, sem nada, é 31 reais. Aí se tu tá doente, tu não tem direito, ou **se teu filho ta doente**, aí eles querem te cobrar uma coisa [ROSANGELA, **grifo nosso**]

Eu tenho filho, eu pago o aluguel, tu entendeu? **Eu me arrisco** porque onde eu moro, eu moro em vila né, que agora tem essa situação de tiroteio, essas coisas, eu me arrisco e levanto 04 e 15 da manhã todos os dias, saio de casa às 04 e 50 para pegar o ônibus às 05 e 10, que é longe da minha casa, para estar aqui e fazer **o meu compromisso**, porque tenho que sair de casa para trabalhar, **para ter o meu salário**, pagar o meu aluguel e **sustentar os meus filhos** e isso eu não tenho da minha empresa. [BÁRBARA, **grifo nosso**]

A partir dos relatos dos entrevistados, verifica-se que além da precarização das condições trabalhistas, esses funcionários enfrentam dificuldades que ocorrem fora do ambiente organizacional. O exemplo dado pela funcionária Bárbara é um deles, ou seja, a violência que pode ser encontrada nos locais que estes trabalhadores moram. Esses riscos acentuam-se ainda mais quando os locais em que moram distanciam-se demasiadamente do local em que trabalham, posto que estes necessitam sair de madrugada de suas casas, quando há maior risco. Isso pode ser inferido como uma realidade bastante presente, devido ao horário que os funcionários relatam acordar durante as manhãs para ir ao trabalho, o que aponta o maior distanciamento de seus lares da Universidade. Trata-se da periferização e a segregação urbana, em que pessoas pertencentes a uma classe social mais vulnerável, tendem a residir fora das áreas centrais das cidades. No caso de Porto Alegre, há a RMPA (Região Metropolitana de Porto Alegre), tendo como exemplos a cidade de Viamão, Alvorada, Cachoeirinha, Guaíba dentre outras.

Esse maior distanciamento do trabalho está relacionado não apenas aos riscos enfrentados pelos trabalhadores, posto que estes necessitam sair de madrugada das suas casas, mas também, uma diminuição de sua qualidade de vida. Segundo Castello, Peixoto e Mello, a duração do tempo de deslocamento é tratada "como um dos aspectos da qualificação da vida urbana, visando interpretações que se entrelaçam com os referentes aos demais aspectos da **qualidade de vida** urbano-metropolitana" (CASTELLO, PEIXOTO e MELLO, 2015, p. 255).

Quanto ao horário, verifica-se que a maioria dos entrevistados relatou acordar muito cedo, o que reitera a hipótese de estes residirem em local distante da parte central da cidade. Um deles, Marcio, de maneira clara expressa morar em outra cidade, embora não tenha dito que horário costuma acordar.

Não é fácil né, **sair as 5 horas da manhã pra vir pra cá**. Tu não vem pra cá brincar, tu vem pra cá trabalhar **porque tu precisa**. [ROSANGELA]

[...] a minha filha de seis anos fica sozinha de manhã, eu **saio de casa dez para as cinco** [BÁRBARA]

[...] trabalhei em outra empresa mas eu fui mandado embora por causa das passagens, **é que eu moro em outra cidade**, aí eles me mandaram embora por causa disso. [MARCIO]

A maioria do pessoal que tá aqui se acorda às 4 e meia da manhã, ninguém tá se levantando porque é pra ir por esporte. Não, **a gente tá aqui porque a gente precisa**. [MARINA]

Assim, é possível verificar que a segregação social ocorre não apenas dentro das instituições em que os terceirizados trabalham, mas também fora, no que tange às questões territoriais, visto que muitos destes trabalhadores residem na periferia, em vilas ou em regiões menos desenvolvidas da região metropolitana. Os autores Fedozzi, Soares e Mammarella interpretam a questão da territorialidade como espaço social, verificando que determinadas camadas da população sofrem a exclusão social, hipótese levantada no presente trabalho para grande parte dos terceirizados. Segundo estes autores

Ao considerar que a estrutura social, compreendida a partir da noção de espaço social, expressa-se no território, realiza-se, assim, a interpretação do espaço metropolitano sob esse ponto de vista, a fim de compreender a dinâmica dos processos de **diferenciação, segmentação e segregação de organização social**. (FEDOZZI, SOARES e MAMMARELLA, 2015, p.29, **grifo nosso**)

Assim, cabe salientar que a vulnerabilidade e a exclusão social enfrentada por grande parte destes trabalhadores não se restringe ao ambiente profissional, mas, também, fora deste. Em razão dos atrasos no pagamento dos terceirizados, assunto

já tratado anteriormente, verifica-se também que estas pessoas se submetem a uma humilhação social fora do seu ambiente de serviço, principalmente quando necessitam comprar coisas ou pagar o transporte. Alguns dos entrevistados, ao relatarem as situações vivenciadas, choraram durante a entrevista, apontando para a gravidade destas ocorrências. Uma das histórias consideradas de maior relevância, foi a enunciada por Marina, que relata tanto a sua vulnerabilidade quanto a humilhação que esta passou ao tentar fazer comprar em um supermercado e não ter recebido o vale alimentação na data prevista:

Eu já fui no supermercado e era pra ter entrado vale alimentação, eu, confiando, **passei as compras e tive que deixar no caixa**, porque eu não tinha como pagar porque a empresa não botou o alimentação. Aí eu vou chegar em casa pros meus filhos e vou dizer "ah hoje não tem comida porque a mãe não conseguiu trazer" [choro da entrevistada], o supermercado não deixou passar. Claro né, qual supermercado vai deixar eu ficar devendo rancho? Nenhum! [MARINA]

A humilhação social também ocorre quando do não pagamento do transporte o que, muitas vezes, obriga os trabalhadores que não podem pagar, descer do ônibus e ir embora, encarando a humilhação de todos que não compreendem a situação que o terceirizado passa:

[...] passagem, quando não tem, o que a gente vai fazer? A gente desce do ônibus e vem embora! **Porque a humilhação que tu passa dentro de um ônibus, com todo mundo te olhando**, "pô, mas como que essa criatura trabalha e não tem passagem para ir pro serviço?" [MARINA]

Esses atrasos salariais também contribuem para a exclusão destes trabalhadores de outros aspectos sociais importantes, como as festividades celebradas por toda a sociedade, que estão relacionadas à identidade cultural de uma pessoa. Como exemplo, poderíamos citar a incerteza da comemoração de datas como Natal e Ano Novo, bem como do dia das crianças, situações descritas por Marina e Bárbara, respectivamente:

[...] desse tempo pra cá, um ano eu acho, foi o ano passado que **atrasou o nosso décimo terceiro**, foi ser em janeiro a primeira e a segunda parcela, sendo que é lei ser no dia de 20 de novembro e 20 de dezembro. **E tu não**

sabe como vai ser o teu fim de ano com teus filhos, se tu vai ter, se tu vai receber [MARINA]

E é aquela instabilidade, nada é certo. Que nem nós tava falando, **esse mês é outubro, tem o dia das crianças**, a gente não sabe se o salário vai sair até o dia doze. **E aí, não tem presente de dia das crianças pros filhos da gente, não tem nada**. Tem que esperar passar para poder receber. Tu nunca sabe, não pode marcar data para nada [BÁRBARA]

Ainda há muitas outras formas de exclusão que foram perceptíveis a partir dos relatos das entrevistas, no entanto, seria necessário um trabalho ainda mais extenso para abordar os múltiplos assuntos. Contudo, esta última parte do trabalho apenas buscou demonstrar que a exclusão e humilhação social vivenciadas pelos funcionários terceirizados, não se resumem aos ocorridos no espaço profissional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho buscou explicar o surgimento da terceirização no contexto internacional e, mais especificamente, na administração pública brasileira. Esta percepção histórica é importante, pois nos permite compreender de que forma o discurso hegemônico e neoliberal adentra instituições públicas e privadas, cativando-as com o discurso da economicidade e da redução de custos. Permite-nos também analisar criticamente os impactos negativos que tal lógica produtiva traz às camadas mais populares, que sofrem diariamente com a discriminação e a exclusão social.

Além do estudo teórico, voltado à origem da terceirização, a realização de entrevistas possibilitou um contato com a realidade, com os próprios trabalhadores que "vivenciam" a terceirização diariamente. Este diálogo com os trabalhadores terceirizados nos permitiu expor o constante descompromisso demonstrado pelas empresas quanto a estas pessoas. Em última instância, se tornou perceptível a falta de suporte organizacional que os trabalhadores experimentam, elemento imprescindível para fortalecer o vínculo entre o empregador e o empregado. Esta desconsideração do trabalhador e a precarização de sua relação trabalhista, apenas resulta em um alto nível de desmotivação o que, em última instância, pode tornar o regime terceirizado mais custoso e menos efetivo que o regime celetista normal.

A reciprocidade e a confiança, duas coisas importantes nas relações humanas, acabam sendo prejudicadas por um regime de trabalho exploratório, que busca se aproveitar das necessidades, como exposto nas diversas entrevistas, para submeter os trabalhadores às condições desumanas de trabalho. Como exemplo poderíamos citar desde questões sociais, como a humilhação social, a invisibilidade do trabalhador, bem como a falta de segurança do trabalho, o que pode resultar em situações drásticas, muitas vezes comprometendo permanentemente a saúde dos terceirizados.

O vínculo precarizado criado pela terceirização, também possibilita a alienação dos trabalhadores, que não compreendem o funcionamento das relações em seu próprio ambiente de trabalho. As relações geradas pela terceirização são também desumanizantes, pois retiram do ser humano aquilo que lhe é mais intrínseco: a sua relação com o outro, a sua dimensão social. Trabalhadores terceirizados frequentemente não se sentem pertencentes à instituição na qual prestam serviço. Isso

se deve às diferenças gritantes existentes entre aqueles que pertencem à organização tomadora do serviço e aqueles que "apenas prestam serviços" naquele local.

A exclusão social também é outra característica marcante dessa relação trabalhista a qual ocorre das mais diversas formas. Uma delas, é a lembrança continua de que eles não pertencem à instituição, o que ocorre mediante a obrigação do uso de uniforme, regra que não pode ser esquecida nem mesmo quando a saúde dos trabalhadores está em risco. As orientações institucionais, tanto pela empresa tomadora quanto pela empresa prestadora do serviço, reiteram essa segregação, impossibilitando que os terceirizados não gerem laços sociais com as demais pessoas presentes no seu local de trabalho.

Não bastasse a exclusão social que vivenciam, também são obrigados a suportar a incerteza que lhes aflige diariamente, tirando dessas pessoas a expectativa de ter planos futuros, seja a curto ou longo prazo. A terceirização, desta forma, trata-se de um contrato entre os empregadores e os empregados, agora reificados, "coisificados". O trabalhador, que deveria enxergar sentido em seu trabalho, aceita a condição alienante, forçado pelas necessidades cotidianas, pelos seus compromissos. Assim, passam ao status de "engrenagens" neste grande sistema que a tudo se adapta e a tudo calca aos pés em nome da lucratividade.

Em suma, este trabalho é uma crítica ao individualismo e ao utilitarismo. É também um convite à reflexão, que nos conduz à possibilidade de buscarmos um mundo diferente, um mundo mais humano. Um lugar em que as pessoas possam ter o privilégio de experimentar o convívio social, de trabalharem com prazer e satisfação, enfim, de desfrutarem uma vida que faça sentido.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, Ricardo; DRUCK, Graça. **A terceirização sem limites: a precarização do trabalho como regra.** 2015. Disponível em: <http://osocialemquestao.ser.puc-rio.br/media/OSQ_34_1_Antunes_Druck.pdf>. Acesso em: 30out. 2016.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo.** 1977. Disponível em: <<https://www.passeidireto.com/arquivo/6319826/bardin-laurence---analise-de-conteudo>>. Acesso em: 02 dez. 2016.

BEDNARSKI, Cristiane Taís. **TERCEIRIZAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO: ESTUDO DE CASO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL.** 2012. 86 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/72992>>. Acesso em: 22 maio 2016.

BIHR, Alain **Da grande noite a alternativa: o movimento operário europeu em crise.** São Paulo: Boitempo, 1998.

BRASIL. Constituição (1993). Lei nº 8666, de 21 de junho de 1993. **Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil,** Brasília, DF, 21 jun 1993. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm> acesso em: 23 mar. 2016.

BRESLER, Ricardo. A roupa surrada e o pai: etnografia de uma marcenaria. In: MOTTA, F. P. e CALDAS, M. (org.). **Cultura organizacional e cultura brasileira.** São Paulo: Atlas, 1997.

CACCIAMALI, Maria Cristina (Orgs). **Mercado de trabalho no Brasil: novas práticas trabalhistas, negociações coletivas e direitos fundamentais no trabalho.** São Paulo: LTR, 2003.

CAGE. **Manual do Gestor Público**: Um guia de orientação ao gestor público. 2011. Disponível em: <<https://livrozilla.com/doc/873883/manual-do-gestor-público-da-cage>>. Acesso em: 04 dez. 2016.

CASTELLO, Iára Regina; PEIXOTO, Nívea Maria Oppermann; MELLO, Oberon da Silva. **Mobilidade Urbana na Região Metropolitana de Porto Alegre**. Disponível em: <http://www.observatoriodasmetropoles.net/new/images/abook_file/serie_ordemurbana_portoalegre.pdf>. Acesso em: 02 dez. 2016.

CFESS. **Direitos Sociais e Competências Profissionais**. Brasília: CFESS e ABEPSS, 2009. 873 p. Disponível em: <<https://www.passeidireto.com/arquivo/16397366/livro-completo----cfess---servico-social--direitos-sociais-e-competencias-profis>>. Acesso em: 22 maio 2016.

CHAHAD, José Paulo Z. **As modalidades especiais de contrato de trabalho na CLT e a flexibilidade do mercado de trabalho brasileiro**. In: CHAHAD, José Paulo Z. e COSTA, Fernando Braga da. Moisés e Nilce: retratos biográficos de dois garís. Um estudo de psicologia social a partir de observação participante e entrevistas. 2008. 403 f. Tese (Doutorado) - Curso de Psicologia, Departamento de Psicologia Social e do Trabalho, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47134/tde-09012009-154159/pt-br.php>>. Acesso em: 22 maio 2016.

CHAHAD, José Paulo Z, ZOCKUN, Maria Helena. **A terceirização do trabalho no Brasil, um estudo de caso**. In: CHAHAD, José Paulo Z. e CACCIAMALI, Maria Cristina (Orgs). Mercado de trabalho no Brasil: novas práticas trabalhistas, negociações coletivas e direitos fundamentais no trabalho. São Paulo: LTR, 2003

CNI – Confederação Nacional da Indústria. **Sondagem Especial**, ano 7, n. 2, abr. 2009, 8p. Disponível em: <www.cni.org.br>. _____ . *101 propostas para modernização trabalhista*, 2012.

COLEMAN, J. e FARARO, Thomas J. (eds.). (1992), **Rational choice theory: advocacy and critique**. Londres, Sage.

COSTA, Fernando Braga da. **Moisés e Nilce: retratos biográficos de dois garis. Um estudo de psicologia social a partir da observação participante e entrevistas**. 2008. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47134/tde-09012009-154159/publico/costafernando_do.pdf>. Acesso em: 04 dez. 2016.

CRUZ, Luiz Guilherme Ribeiro da. **A terceirização trabalhista no Brasil: aspectos gerais de uma flexibilização sem limite**. 2009. Disponível em: <<http://www2.direito.ufmg.br/revistadoaacp/index.php/revista/article/view/32>>. Acesso em: 22 maio 2016.

DELGADO, Gabriela Neves; AMORIM, Helder Santos. **Os Limites Constitucionais da terceirização**. 2014. Disponível em: <<http://www.ltr.com.br/loja/folheie/5146.pdf>>. Acesso em: 22 maio 2016.

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 11. ed. São Paulo: Rlux, 2012. 1479 p.

DE SÁ PINTO TOMÁS, Julia Catarina. **A invisibilidade social, uma perspectiva fenomenológica**. 2008. Disponível em: <<http://www.aps.pt/vicongresso/pdfs/285.pdf>>. Acesso em: 30 out. 2016.

DIEESE. **O PROCESSO DE TERCEIRIZAÇÃO E SEUS EFEITOS SOBRE OS TRABALHADORES NO BRASIL**. 2003. Disponível em: <<http://ftp.medicina.ufmg.br/osat/arquivos/6-07082015.pdf>>. Acesso em: 22 maio 2016.

DRUCK, Graça. **TRABALHO, PRECARIZAÇÃO E RESISTÊNCIAS: novos e velhos desafios?** 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792011000400004>. Acesso em: 22 maio 2016.

DRUCK, Graça. **Globalização e Reestruturação Produtiva: o Fordismo e/ou Japonismo**. 1999. Disponível em: <<http://www.rep.org.br/pdf/74-3.pdf>>. Acesso em: 22 maio 2016.

DRUCK, Graça; FILGUEIRAS, Vitor. **A EPIDEMIA DA TERCEIRIZAÇÃO E A RESPONSABILIDADE DO STF**. 2014. Disponível em: <<http://juslaboris.tst.jus.br/handle/1939/71131>>. Acesso em: 30 out. 2016.

DRUCK, Graça; FRANCO, Tânia. **A precarização do trabalho no Brasil: um estudo da evolução da terceirização no Brasil e na indústria da Bahia na última década**. 2008. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/3154>>. Acesso em: 22 maio 2016.

DRUCK, Maria da Graça. **Terceirização: (Des)fordizando a Fábrica**: um estudo do Complexo Petroquímico da Bahia. 1995. 275 f. Tese (Doutorado) - Curso de Ciências Sociais, Departamento de Ciências Sociais, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1995. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?code=vtls000099711&fd=y>>. Acesso em: 22 maio 2016.

FEDOZZI, Luciano; SOARES, Paulo Roberto Rodrigues; MAMMARELLA, Rosetta. **Dinâmica da metropolização brasileira: investigação da Região Metropolitana de Porto Alegre no período 1980-2010**. 2015. Disponível em: <http://www.observatoriodasmetrololes.net/new/images/abook_file/serie_ordemurbana_portoalegre.pdf>. Acesso em: 30 out. 2016.

FILGUEIRAS, Vitor Araújo. **TERCEIRIZAÇÃO E OS LIMITES DA RELAÇÃO DE EMPREGO: TRABALHADORES MAIS PRÓXIMOS DA ESCRAVIDÃO E MORTE**. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/234369-Terceirizacao-e-os-limites-da-relacao-de-emprego.html>>. Acesso em: 02 dez. 2016.

FILHO, José Moura Gonçalves – **“A invisibilidade pública”**. In: COSTA. F. B. - Homens Invisíveis: relatos de uma humilhação social. São Paulo, Globo, 2004, pp.2

FONTANELLA Bruno; RICAS Janete e TURATO Egberto. **Amostragem Por Saturação em Pesquisas Qualitativas em Saúde: Contribuições Teóricas**. In: **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, 24(1), p. 17-27, jan. 2008.

FRANCO, Juliano de Lima. **A TERCEIRIZAÇÃO DE ATIVIDADES-FIM EM ORGANIZAÇÕES A PARTIR DA VISÃO DE DIFERENTES LIDERANÇAS SINDICAIS DE TRABALHADORES NO RIO GRANDE DO SUL**. 2015. 102 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/140309>>. Acesso em: 22 maio 2016.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 176 p.

GODOY, Claudia Guimarães Pedro; MASCARENHAS, Mônica Cristina Karl; PINTO, Sylvia Regina Caldas Ferreira. **Ética e Relações Interpessoais entre Servidores e Terceirizados**. 2007. 129 f. TCC (Graduação) - Curso de Pós Graduação em Gestão de Pessoas, Fundação Instituto de Administração - FIA, Brasília, 2007.

GODOY, Claudia Guimarães Pedro. **Histórias e trajetórias da terceirização na UFRGS**. 2015. 96 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Pós Graduação em Gestão de Pessoas, Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.

GONÇALVES FILHO, J. M. (2004). **A invisibilidade pública**. Em F. B. da Costa, *Homens invisíveis: relatos de uma humilhação social*. São Paulo: Globo.

GONÇALVES, Laura Atalanta Escovar Bello. **Sistema de controle da terceirização na Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. 2006. 93 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Economia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/8366/000574714.pdf?...1>>. Acesso em: 22 maio 2016.

GOUNET, Thomas. **Fordismo e Toyotismo**: na civilização do automóvel. São Paulo: Boitempo, 1999.

HARVEY, David. **Condição pós moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. São Paulo : Loyola, 1992.

HARVEY, David. **Condição Pós-Moderna**. 17. ed. São Paulo: Loyola, 2008. 329 p. Tradução de Adail Ubirajara Sobral e Maria Stela Gonçalves.

HENRIQUE, Carlos Augusto Junqueira; DELGADO, Gabriela Neves. **Terceirização no direito do trabalho**. Belo Horizonte: Mandamentos Editora, 2004. p. 386.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **Mundialização do capital, "questão social" e Serviço Social no Brasil**. 2008. Disponível em: <<http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/revistaempauta/article/download/93/85>>. Acesso em: 04 dez. 2016.

LOPES, Fernanda Tarabal et al. **O SIGNIFICADO DO TRABALHO PARA OS GARIS: um estudo sobre representação essenciais**. 2012. Disponível em: <http://revistappp.uemg.br/pdf/PPP10/art_2.pdf>. Acesso em: 30 out. 2016.

LYKAWKA, Liliane. **O TRABALHO TERCEIRIZADO: RECONHECIMENTO, VALORIZAÇÃO E SATISFAÇÃO**. 2013. 45 f. Monografia (Especialização) - Curso de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/76594/000879009.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 22 maio 2016.

MARTINS, Sergio Pinto. **A terceirização e o direito do trabalho**. 4ª Ed ver, e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MARTINS, Sérgio Pinto. **A terceirização e o direito do trabalho**. 13. Ed. São Paulo: Atlas, 2014. p. 2.

MEIRELES, Vívian de Albuquerque. **RETRATO DA INVISIBILIDADE PROFISSIONAL DE TERCEIRIZADOS: estudo de casos com trabalhadores de Belo Horizonte**. 2015. Disponível em: <<http://www.mestradoemadm.com.br/wp-content/uploads/2016/05/Vívian-de-Albuquerque-Meireles.pdf>>. Acesso em: 02 dez. 2016.

MIRANDA, Leandro Beirão de. **TERCEIRIZACAO: ANÁLISE E CRÍTICA DA TEORIA ADMINISTRATIVA A PARTIR DA DÉCADA DE 90 DO SÉCULO XX**. 2007. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Adm292455>>. Acesso em: 22 maio 2016.

MOTA, Ana Elizabete. **Crise contemporânea e as transformações na produção capitalista**. 2009. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/5633300-Crise-contemporanea-e-as-transformacoes-na-producao-capitalista.html>>. Acesso em: 04 dez. 2016.

OLIVEIRA-CASTRO, Gardênia Abbad de; PILATI, Ronaldo; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. **Percepção de Suporte Organizacional: Desenvolvimento e Validação de um Questionário**. 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65551999000200003>. Acesso em: 31 out. 2016.

ORIGEM DA PALAVRA. **Origem da Palavra Precário**. 2016. Disponível em: <<http://origemdapalavra.com.br/site/palavras/precario/>>. Acesso em: 30 out. 2016.

ORTIZ, Nancy Piedad Diaz; BANDEIRA, Marina Lima. **Responsabilidad social interna: entre la diferencia y el discurso en el escenario organizacional**. 2015. Disponível em: <[https://moodle.ufrgs.br/pluginfile.php/1688591/mod_resource/content/1/Texto_9 - ORTIZ, Nancy Piedad Diaz; BANDEIRA, Marina Lima..pdf](https://moodle.ufrgs.br/pluginfile.php/1688591/mod_resource/content/1/Texto_9_-_ORTIZ,_Nancy_Piedad_Diaz;_BANDEIRA,_Marina_Lima..pdf)>. Acesso em: 11 nov. 2016.

PACHECO, Edson Sandri. **UMA ANÁLISE COMPARATIVA DO CUSTO EFETIVO TOTAL DA MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA CONTRATADA PELA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL VERSUS O CUSTO ESTIMADO NO MERCADO DE TRABALHO GERAL**. 2015. 101 f. Dissertação (Mestrado) - Curso

de Mestrado em Economia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/132995>>. Acesso em: 22 maio 2016.

PAES DE PAULA, Ana Paula. **Administração pública brasileira entreo gerencialismo e a gestão social**. 2005. Disponível em: <<http://www.fgv.br/rae/artigos/revista-rae-vol-45-num-1-ano-2005-nid-45058/>>. Acesso em: 02 dez. 2016.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Reflexões sobre a Reforma Gerencial brasileira de 1995**. 1999. Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/papers/1999/662-Reflexões_Reforma_Gerencial.RSP.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2016.

PINTO, Márcia Felizardo Fonseca; QUELHAS, Osvaldo Luiz Gonçalves. **Funcionários terceirizados: estudo da sua relevância para a organização brasileira**. 2008. Disponível em: <http://www.fae.edu/publicacoes/fae_v11_2/05_marcia_oswaldo.pdf>. Acesso em: 30 out. 2016.

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares. **Manual de terceirização**. São Paulo: STS, 1992.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria da Fazenda. **Manual do gestor público: um guia de orientação ao gestor público**. – 2.ed. -- Porto Alegre: Companhia Rio-grandense de Artes Gráficas (CORAG), 2011. 474 p

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 2ª ed. São Paulo. Atlas, 1999.

ROSA, Alice Schäffer da. **Histórias e trajetórias da terceirização na UFRGS**. 2015. 96 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-graduação em Administração, Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/131265>>. Acesso em: 22 maio 2016.

SILVA, Ciro Pereira da. **A terceirização responsável: modernidade e modismo**. São Paulo: LTr, 1997

SILVA, Rogério dos Santos; CAPPELLOZZA, Alexandre; COSTA, Luciano Venelli. **O Impacto do Suporte Organizacional e do Comprometimento Afetivo Sobre a Rotatividade**. 2014. Disponível em: <http://www.academia.edu/21596921/O_Impacto_do_Suporte_Organizacional_e_do_Comprometimento_Afetivo_Sobre_a_Rotatividade>. Acesso em: 02 dez. 2016.

SOUZA, Tatiele Pereira de. **IDENTIDADE E SUBALTERNIDADE: a construção da identidade de trabalhadores serventes de limpeza**. 2011. 227 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Sociologia, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2011. Disponível em: <https://pos-sociologia.cienciassociais.ufg.br/up/109/o/2011_-_Tatiele_-_DISSERTAÇÃO_-_TATIELE_PEREIRA_DE_SOUZA.pdf>. Acesso em: 22 maio 2016.

SOUZA, Vladimir Mascarenhas de. **TERCEIRIZAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO: Precarização dos direitos trabalhistas**. 2014. 99 f. TCC (Graduação) - Curso de Bacharelado em Ciências Jurídicas e Sociais, Departamento de Direito Econômico e do Trabalho, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/112137>>. Acesso em: 22 maio 2016.

TERCEIRIZAR. In: DICIONÁRIO Michaelis. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=terceirizar>>. Acesso em: 22 mai. 2016.

TERCEIRIZAR. In: DICIONÁRIO Aulete. Disponível em: <<http://www.aulete.com.br/terceirizar>>. Acesso em: 22 mai. 2016.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes. **Pesquisa Qualitativa em Administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fgv, 2006. 201 p.

APÊNDICE

Apêndice A

Roteiro de Entrevista com a Gerência de Serviços Terceirizados

1. Seria possível falar um pouco sobre o histórico da terceirização na UFRGS?
2. Histórico quanto aos trabalhadores de serviços de limpeza (um panorama sobre este tipo de serviço terceirizado na UFRGS)
3. Como funciona (ou como são):
 - a) A gestão dos trabalhadores terceirizados;
 - b) A alocação destes trabalhadores;
 - c) As condições de trabalho destes trabalhadores;
 - d) As relações de trabalho;
4. Comentar sobre a problemática atual dos trabalhadores de limpeza na Universidade (dificuldades de pagamento, por exemplo, e como a UFRGS lida com isso)

Apêndice B

Roteiro de Entrevista com os trabalhadores terceirizados da área da limpeza

1. Qual a sua idade?
2. Qual seu grau de escolaridade?
3. Quanto tempo tem de trabalho?
4. Quanto tempo de trabalho na UFRGS?
5. Como você se sente em relação à UFRGS?
6. Como você se sente em relação à Ligeira?
7. Como é ser um(a) funcionário(a) terceirizado(a)? Fale um pouco sobre as suas condições de trabalho.
8. O que você pensa sobre terceirização?
9. Você percebe diferenças entre trabalhadores terceirizados e não terceirizados?
10. Defina em uma palavra o que representa para você ser um trabalhador terceirizado.
11. Há mais alguma questão que desejaria ressaltar nesta entrevista?