



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**



DIEGO JORDEM PEREIRA

**A UTILIZAÇÃO DA TERCEIRIZAÇÃO COMO FATOR DE (INEFICIÊNCIA DE
SERVIÇOS PÚBLICOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO,
CAMPUS SÃO MATEUS**

VITÓRIA - ES
2023



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**



DIEGO JORDEM PEREIRA

**A UTILIZAÇÃO DA TERCEIRIZAÇÃO COMO FATOR DE (IN)EFICIÊNCIA DE
SERVIÇOS PÚBLICOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO,
CAMPUS SÃO MATEUS**

Projeto de Dissertação apresentado ao Programa de Pós-graduação em Gestão Pública da Universidade Federal do Espírito Santo, para qualificação, como um dos requisitos parciais para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Dr. Jair Teixeira dos Reis

VITÓRIA - ES
2023

Ficha catalográfica disponibilizada pelo Sistema Integrado de Bibliotecas - SIBI/UFES e elaborada pelo autor

J82u Jordem Pereira, Diego, 1985-
A Utilização da terceirização como fator de (in)eficiência de serviços públicos na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus / Diego Jordem Pereira. - 2023.
138 f.

Orientador: Jair Teixeira dos Reis.
Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) - Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas.

1. Gestão Pública. 2. Terceirização. 3. Eficiência. 4. Princípios da Administração Pública. 5. Universidade Federal do Espírito Santo. 6. Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. I. Teixeira dos Reis, Jair. II. Universidade Federal do Espírito Santo. Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. III. Título.

CDU: 35



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA



DIEGO JORDEM PEREIRA

**A UTILIZAÇÃO DA TERCEIRIZAÇÃO COMO FATOR DE
(IN)EFICIÊNCIA DE SERVIÇOS PÚBLICOS NA UNIVERSIDADE
FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO, CAMPUS SÃO MATEUS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Aprovado em 28 de fevereiro de 2023.

COMISSÃO EXAMINADORA



Documento assinado digitalmente
JAIR TEIXEIRA DOS REIS
Data: 28/02/2023 17:30:52-0300
Verifique em <https://verificador.itl.br>

Prof. Dr. Jair Teixeira dos Reis
Orientador – PPgGP/Ufes

Prof^a. Dr^a. Margareth Vetis Zaganelli
Membro Interno – PPgGP/UFES

Prof^a. Dr^a. Benizete Ramos de Medeiros
Membro Externo – PPGD/UVA



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

PROTOCOLO DE ASSINATURA



O documento acima foi assinado digitalmente com senha eletrônica através do Protocolo Web, conforme Portaria UFES nº 1.269 de 30/08/2018, por
MARGARETH VETIS ZAGANELLI - SIAPE 297827
Departamento de Direito - DD/CCJE
Em 01/03/2023 às 10:15

Para verificar as assinaturas e visualizar o documento original acesse o link:
<https://api.lepisma.ufes.br/arquivos-assinados/659361?tipoArquivo=O>

Dedico esta dissertação à minha esposa e aos meus filhos, pela compreensão do tempo despendido junto ao mestrado, e aos meus pais, que sempre incentivaram meus estudos.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por conceder a força necessária para trilhar mais esta etapa da minha jornada. Não poderia deixar de externar minha gratidão também à minha querida mãe, por todo o esforço que fez para me proporcionar um ensino de qualidade e uma vida de carinho e amor. Igualmente, agradeço à minha esposa e aos meus filhos, que tanto amo, pelo companheirismo diário, amor e incentivo, que trouxe a tranquilidade e a motivação necessária para a conclusão do mestrado. Ao meu pai (in memoriam), sempre orgulhoso e feliz, que partiu no meio dessa trajetória, deixando saudades.

Agradeço também ao magistrado Dr. Lucas Modenesi Vicente e seu acessor Gabriel Petronetto pela oportunidade de aprendizado e crescimento que me proporcionaram. Destaco o incentivo ao aprendizado contínuo promovido por meio da Universidade Federal do Espírito Santo – UFES. Esse importante instrumento possibilitou meu retorno aos assentos da universidade e o desenvolvimento de diversas competências que certamente contribuirão com o aprimoramento da prestação de um serviço público de maior qualidade.

Agradeço a meu orientador, Professor Dr. Jair Teixeira dos Reis, pela forma atenciosa com a qual me conduziu neste profícuo processo, e às professoras Dr.^a Margareth Vetis Zanganelli e Dr.^a Benizete Ramos Medeiros por compartilhar seus conhecimentos objetivando sempre ajudar e melhorar o presente estudo.

*Dá instrução ao sábio, e ele se fará mais sábio;
ensina o justo e ele aumentará em entendimento.*

Provérbios 9:9

RESUMO

PEREIRA, Diego Jordem. **A Utilização da terceirização como fator de (in)eficiência de serviços públicos na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus**. 2023. 138 f. Projeto de Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) – Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2023.

A prestação de serviços públicos é uma nota essencial num Estado democrático que procura preservar um modelo de equidade e garantir serviços a todos os cidadãos de forma regular e contínua. E, recursos de colaboração público-privada, tem sido uma constante para tornar efetiva a garantia desses serviços. Em especial, nesse contexto, evidencia-se a terceirização, sendo muitos os argumentos que são invocados para justificar a viabilidade de sua implantação. Governos de todo o mundo terceirizam serviços públicos em nome da eficiência e do aumento da qualidade do serviço, no entanto, há poucas evidências que sustentam essa informação. **O problema** é que, a prestação indireta de serviços públicos em colaboração com o setor privado nem sempre é mais econômica ou eficiente, por outro lado, nem todos os serviços são mais eficientes e sustentáveis com a prestação direta. Não se pode esquecer que o objetivo primordial na prestação de serviços públicos deve ser a melhor prestação do serviço, independentemente de qual forma ele seja prestado pelo Estado, seja direta ou indiretamente. Questão essa que deve ser sempre o essencial neste debate, assim, questiona-se quais elementos devem nortear a terceirização de serviços públicos? Assim, como **objetivo principal**, propôs-se apontar se a execução dos serviços terceirizados na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus, é eficiente e com qualidade que atenda à comunidade acadêmica. O **aporte teórico** concentrou-se na Terceirização de Serviços Públicos, eficiência e princípios da públicos, bem como em outros princípios da Administração Pública. Para o estudo do problema de pesquisa, o **procedimento metodológico** utilizado foi a revisão sistemática na primeira parte do estudo, por estudos jurisprudenciais e produções científicas; a análise documental, na segunda parte do estudo, se valendo de fontes documentais pré-existentes, disponíveis no portal da transparência federal, bem como pela Universidade Federal do Espírito Santo; e a análise descritiva, utilizada na análise dos resultados dos questionários e comparações/combinções com os resultados obtidos na segunda etapa (análise documental), descrevendo assim as características da população alvo da pesquisa, bem como, estabelecendo relações entre as variáveis. Como **resultado** evidenciou-se que existe uma relação negativa significativa entre expectativas e desempenho da qualidade de serviço das empresas terceirizadas na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus. Desta feita, conclui-se que os serviços terceirizados prestados não atendem às expectativas da comunidade acadêmica. A partir dos resultados, como **produto tecnológico**, elaborou-se uma cartilha contendo orientações e informações sobre a terceirização de serviços públicos, a ser disponibilizada aos Gestores da Universidade Federal do Espírito Santo.

Palavras-chave: Gestão Pública. Terceirização. Eficiência. Princípios da Administração Pública.

ABSTRACT

PEREIRA, Diego Jordem. **The Use of Outsourcing as a Factor of (In)Efficiency of Public Services at the Federal University of Espírito Santo, Campus São Mateus**. 2023. 138 f. Dissertation Project (Professional Master in Public Management) – Federal University of Espírito Santo, Vitória, 2023.

The provision of public services is an essential note in a democratic State that seeks to preserve a model of equity and guarantee services to all citizens on a regular and continuous basis. And public-private collaboration resources have been a constant to make the guarantee of these services effective. In particular, in this context, outsourcing is evident, with many arguments being invoked to justify the viability of its implementation. Governments around the world outsource public services in the name of efficiency and increased service quality, however, there is little evidence to support this information. **The problem** is that the indirect provision of public services in collaboration with the private sector is not always more economical or efficient, on the other hand, not all services are more efficient and sustainable with direct provision. It cannot be forgotten that the primary objective in the provision of public services must be the best provision of the service, regardless of how it is provided by the State, whether directly or indirectly. This question should always be essential in this debate, so what elements should guide the outsourcing of public services? **Thus, as a main objective**, it was proposed to point out whether the execution of outsourced services at the Federal University of Espírito Santo, São Mateus campus, is efficient and with quality that serves the academic community.

The theoretical contribution focused on the Outsourcing of Public Services, efficiency and public principles, as well as other principles of Public Administration. For the study of the research problem, **the methodological procedure** used was the systematic review in the first part of the study, by jurisprudential studies and scientific productions; the documentary analysis, in the second part of the study, using pre-existing documentary sources, available on the federal transparency portal, as well as by the Federal University of Espírito Santo; and the descriptive analysis, used in the analysis of the results of the questionnaires and comparisons/combinations with the results obtained in the second stage (document analysis), thus describing the characteristics of the target population of the research, as well as establishing relationships between the variables. **As a result**, it was shown that there is a significant negative relationship between expectations and the performance of the service quality of outsourced companies at the Federal University of Espírito Santo, São Mateus campus. This time, it is concluded that the outsourced services provided do not meet the expectations of the academic community. From the results, as **a technological product**, a booklet was elaborated containing guidelines and information on the outsourcing of public services, to be made available to the Managers of the Federal University of Espírito Santo.

Keywords: Public Management. Outsourcing. Efficiency. Principles of Public Administration.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Fluxo referente à pergunta da pesquisa	21
Figura 2 – Esquematização geral da pesquisa.....	22
Figura 3 – Cronograma da pesquisa	54

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Amostras utilizadas.....	51
Gráfico 2 – Médias gerais.....	78
Gráfico 3 – Comparativo entre lacunas por dimensão	83

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Fluxo de pesquisa.....	24
Quadro 2 – Matriz de projeto da pesquisa.....	47
Quadro 3 – Análise de confiabilidade do questionário.....	60
Quadro 4 – Lacunas	81

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Orçamento de pesquisa	55
Tabela 2 – Contratos exclusivos para o campus São Mateus	56
Tabela 3 – Contratos com aditivos e prorrogações.....	57
Tabela 4 – Aditivos, prorrogações e postos de trabalho	59
Tabela 5 – Resultados gerais, expectativa	61
Tabela 6 – Resultados gerais, expectativa por dimensões.....	63
Tabela 7 – Resultados gerais, desempenho gerais das empresas terceirizadas	65
Tabela 8 – Resultados gerais, desempenho das terceirizadas por dimensões	67
Tabela 9 – Resultados gerais, desempenho, empresa terceirizada Soluções Serviços Terceirizados Eireli.....	69
Tabela 10 – Resultados gerais, desempenho por dimensão, empresa terceirizada Soluções Serviços Terceirizados Eireli	71
Tabela 11 – Resultados gerais, desempenho, empresa terceirizada Plantão Serviços de Vigilância Ltda.....	73
Tabela 12 – Resultados gerais, desempenho por dimensão, empresa terceirizada Plantão Serviços de Vigilância Ltda	75
Tabela 13 – Comparação pela dimensão tangibilidade	78
Tabela 14 – Comparação pela dimensão Confiabilidade.....	79
Tabela 15 – Comparação pela dimensão Presteza	79
Tabela 16 – Comparação pela dimensão Segurança	80
Tabela 17 – Comparação pela dimensão Empatia	80
Tabela 18 – Comparação pela dimensão Saúde e Segurança.....	81
Tabela 19 – Lacunas por dimensão do desempenho geral	82
Tabela 20 – Lacunas por dimensão do desempenho da empresa Soluções Serviços Terceirizados Eireli.....	82
Tabela 21 – Lacunas por dimensão do desempenho da empresa Plantão Serviços de Vigilância Ltda.....	83

SUMÁRIO

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS	17
1.1. TEMPORALIDADES	17
1.2. O TEMA	18
1.3. O CONTEXTO E O PROBLEMA	19
1.4. OBJETIVOS	21
1.5. PRODUTO TÉCNICO OBTIDO	22
1.6. DELIMITAÇÃO E JUSTIFICATIVA	24
2. APORTE TEÓRICO	26
2.1. EFICIÊNCIA	26
2.1.1. Eficiência no setor privado e em organizações sem fins lucrativos... 27	
2.1.2. Setor Público, eficiência como Princípio	29
2.2. ART. 37 E OUTROS PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	30
2.3. TERCEIRIZAÇÃO E O SERVIÇO PÚBLICO	33
2.3.1. vantagens e desvantagens da terceirização	41
2.4. MODELO SERVQUAL	45
2.5. TRABALHOS CORRELATOS	46
3. MÉTODOS E PROCEDIMENTOS	47
3.1. ABORDAGEM E TIPO DE PESQUISA	47
3.2. FONTE, NATUREZA DE DADOS, POPULAÇÃO E AMOSTRA	49
3.3. INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	52
3.4. FORMA DE TRATAMENTO DE DADOS PRETENDIDA	53
3.5. ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA	53
3.6. CRONOGRAMA FÍSICO E ORÇAMENTO DA PESQUISA	53
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS	56
4.1. DOCUMENTOS	56
4.2. O QUESTIONÁRIO	60
4.3. QUESTIONÁRIO SERVQUAL ADAPTADO	60
4.4. ANÁLISE DE CONFIABILIDADE	60
4.5. ANÁLISE GERAL	61
4.6. ANÁLISE COMPARATIVA	77
4.6.1. Lacunas (GAPs)	81
5. CONCLUSÕES	84

5.1. RESGATE DOS OBJETIVOS	84
5.2. CONSIDERAÇÕES FINAIS	85
5.3. CONTRIBUIÇÕES GERAIS DA PESQUISA	86
5.4. PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO.....	87
5.5. ADERÊNCIA DO ESTUDO ÀS LINHAS DE PESQUISA	87
5.6. IMPACTOS DO ESTUDO	87
5.7. APLICABILIDADE E REPLICABILIDADE	88
5.8. INOVAÇÃO DO ESTUDO	88
5.9. COMPLEXIDADE DA PESQUISA.....	88
5.10. ÊNFASE DO ESTUDO.....	88
5.11. SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	88
REFERÊNCIAS.....	90
ANEXO A - PESQUISA NOS BANCOS DE DADOS WEB OF SCIENCE E SCOOPUS SOBRE O TEMA.....	92
ANEXO B – PARECER CONSUBSTENCIADO DE APROVAÇÃO DA PESQUISA PELO CEPE.....	96
ANEXO C – AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA PESQUISA.....	101
APÊNDICE A - TERMO DE ENTREGA DO PRODUTO TÉCNICO	102
TECNOLÓGICO.....	102
APÊNDICE B - PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO: CARACTERÍSTICAS RELEVANTES (CADASTRO PTT SUCUPIRA)	119
APÊNDICE C - TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DO PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO.....	129
APÊNDICE D - REGISTRO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (RCLE)	131
APÊNDICE E - QUESTIONÁRIO SERVQUAL ADAPTADO.....	134
APÊNDICE F - TABELA DE CONTRATOS EXCLUSIVOS DA UFES CAMPUS SÃO MATEUS	138

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

1.1. TEMPORALIDADES

Após ser aprovado em concurso público e ingressar na Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), em 2009, vivenciei a terceirização de alguns serviços, tais como transporte e outros da área de TI, e pude observar diversas situações e/ou reclamações que antes não estavam presentes, ou ao menos não eram tão constantes. Vejamos algumas:

- Lacunas criadas entre final e início de contrato que, com frequência, geravam a falta da prestação dos serviços por certos períodos;
- Reclamações na prestação de diversos serviços (qualidade, demora, entre outras);
- Problemas com horário de atendimento e quantidade de mão de obra insuficiente;
- Frequentes alterações de pessoal prestador dos serviços.

Vale salientar que, a depender do serviço que fora terceirizado, determinadas reclamações, tal como a falta de mão de obra, já estavam presentes anteriormente, mas, como dito, evidenciaram-se com a terceirização. Outrossim, diferenças entre carreiras/salários (servidor e terceirizado) e direitos eram e são mais do que cristalinos.

Nesse contexto, a ideia do presente estudo foi despertada a partir de questionamentos sobre o papel do princípio da eficiência, bem como outros princípios da Administração Pública na terceirização de serviços públicos, considerando que, o fator econômico e a qualidade do serviço são sempre enfatizados como motivos “startizantes” para uma terceirização.

Vale destacar que, desde sua concepção, o tema vem sendo objeto de acaloradas discussões, tanto no âmbito acadêmico, quanto no jurisprudencial, no entanto, é perceptível que a maioria das discussões se concentram nos direitos trabalhistas e na redução dos custos para a Administração Pública.

1.2. O TEMA

O presente projeto de pesquisa está inserido no campo da Política, Planejamento e Governança Pública, que “objetiva o desenvolvimento de gestores públicos nas áreas de Políticas Públicas, Planejamento e Governança, a partir da compreensão de acepções teóricas e de conhecimentos práticos orientados à formação de administradores públicos comprometidos com desenvolvimento social no Brasil”.

A prestação de serviços públicos é uma nota essencial num Estado democrático que procura preservar um modelo de equidade e garantir serviços a todos os cidadãos de forma regular e contínua. E, recursos de colaboração público-privada, tem sido uma constante para tornar efetiva a garantia desses serviços.

A situação de crise econômica e os seus efeitos sócio laborais, bem como uma visão egoísta de certas empresas em alguns contratos (com constantes disfunções na sua execução com falta de controle sobre o cumprimento do acordado) têm sido gatilhos para questionar a forma como os serviços são prestados. Em especial, nesse contexto, evidencia-se a terceirização, sendo muitos os argumentos que são invocados para justificar a viabilidade de sua implantação.

O debate sobre esta questão, pela sua importância, exige o afastamento de posições a priori maximalistas e maniqueístas: a prestação indireta de serviços públicos em colaboração com o setor privado nem sempre é mais econômica ou eficiente, no entanto, nem todos os serviços são mais eficientes e sustentáveis com a prestação direta. A terceirização de serviços também não é uma privatização, desta feita, terá de ser analisada caso a caso.

Por isso, a atual controvérsia sobre a prestação de serviços públicos em sentido estrito deve girar na essência da própria ideia e função do serviço público, ou seja, na regularidade, continuidade e neutralidade na prestação, garantindo a melhor qualidade de serviço prestados aos cidadãos. Não é tão importante que seja uma prestação direta ou indireta, por meio de terceirizadas, mas sim que constitua o melhor serviço em termos de eficiência e qualidade da atividade.

E é neste contexto que é necessário analisar se é conveniente ou não utilizar a colaboração público-privada na prestação de serviços públicos como complemento para satisfação do interesse público.

1.3. O CONTEXTO E O PROBLEMA

Como visto, na sociedade contemporânea, a terceirização do serviço público tornou-se uma tendência irreversível devido ao aumento gradual da busca pública pela qualidade e eficiência dos serviços, bem como a redução de custos, na tentativa de reduzir os déficits no Regime Próprio de Previdência Social – RPPS. Acadêmicos e políticos estão cada vez mais debatendo sobre a melhor forma de prestação de serviços públicos além do dilema tradicional entre os serviços prestados pelo estado e pela iniciativa privada.

Governos de todo o mundo terceirizam serviços públicos em nome da eficiência e do aumento da qualidade do serviço, no entanto, há poucos testemunhos que sustentam essa informação.

Uma terceirização de serviços públicos visa buscar nas organizações privadas uma prestação indireta de serviços de forma que a competitividade do mercado e a especialização dos serviços sirva de mecanismos para compensar as falhas do governo, reduzir custos administrativos e melhorar a qualidade e eficiência do serviço.

A prestação de serviços públicos, no contexto de fortes restrições orçamentais, tem estado no centro do debate político e econômico em muitos países. A crescente demanda por estes serviços, e as dificuldades em financiá-los, colocaram em primeiro plano a necessidade de a eficiência de sua oferta, levando a uma ampla discussão sobre os diferentes sistemas de gestão de serviços.

Enquanto a terceirização de serviços públicos é criticada por produzir ineficiências ou por resultar em maior despesas incorridas com a transação com entidades privadas que substituem as economias de custo pretendidas, outros estudos relataram que a terceirização de serviços públicos aumenta a eficiência, por caminhos de otimizar o número de servidores públicos para efetivamente reduzir as

despesas financeiras e melhorar a qualidade do serviço por meio da importação de experiência, recursos e tecnologia do setor privado.

Essa tendência de se terceirizar serviços tem se baseado principalmente na busca por fórmulas alternativas para a prestação de serviços públicos que lhes permitam manter a sua extensão (em certos casos a sua cobertura universal) e, ao mesmo tempo, reduzir seus custos. A preocupação óbvia, do ponto de vista econômico, é como atingir esse objetivo sem gerar incentivos indesejados que podem ter um efeito negativo na qualidade dos serviços.

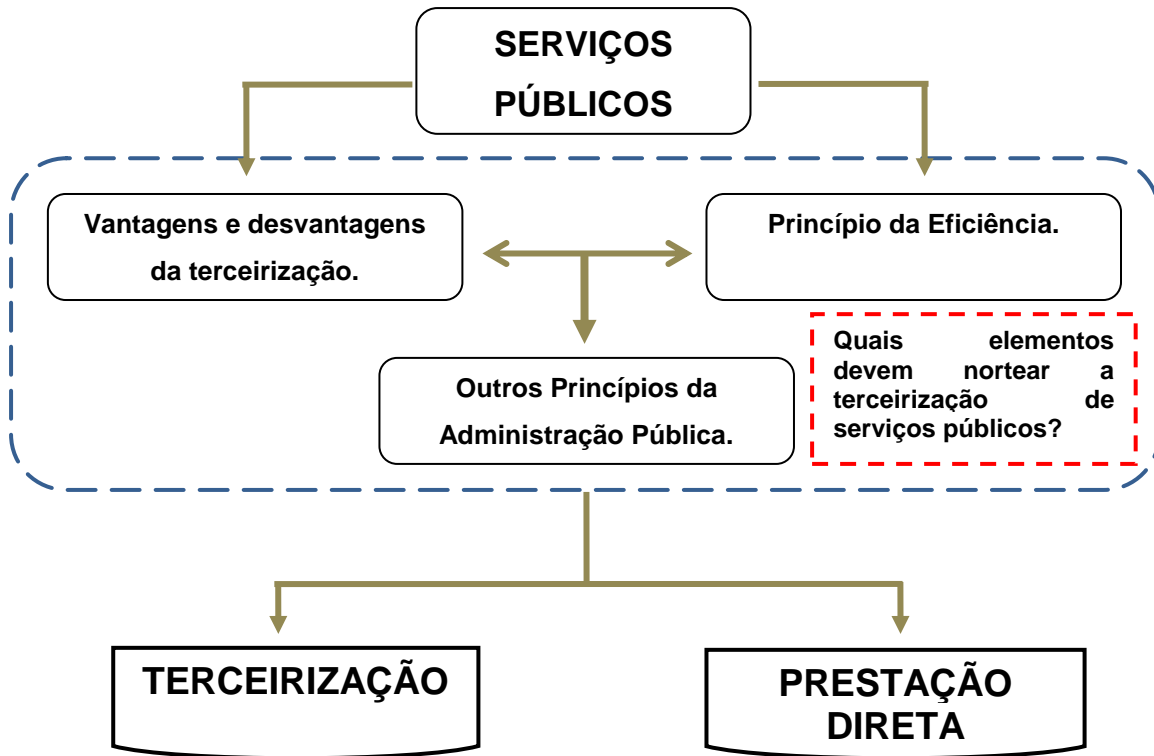
No entanto, não se pode esquecer que o objetivo primordial na prestação de serviços públicos deve ser a melhor prestação do serviço, independentemente de qual forma ele seja prestado pelo Estado, seja direta ou indiretamente. Questão essa que deve ser sempre o essencial neste debate.

Em suma, espera-se que o alcance das “fórmulas” de prestação de serviços públicos e o seu papel na consecução do interesse público exija uma resposta específica para cada caso, que concilie adequadamente os diferentes princípios e interesses em jogo, e que preserve, na sua decisão final, a essência do direito à boa administração. Lembrando que a chave está em preservar uma prestação regular, contínua, de qualidade e sustentável, sem distinção ou privilégios para todos os cidadãos.

Nessa esteira, a partir do contexto ora delineado, é possível chegar à seguinte indagação: Quais elementos devem nortear a terceirização de serviços públicos?

A Figura 1 a seguir denota uma representação do fluxo do questionamento principal da pesquisa.

Figura 1 - Fluxo referente à pergunta da pesquisa



Fonte: Elaboração própria

1.4. OBJETIVOS

Tendo por base a contextualização do problema e da pergunta central da pesquisa, formulou-se o objetivo geral que é apontar se a execução dos serviços terceirizados na Universidade Federal do Espírito Santo, campi São Mateus, é eficiente e com qualidade que atenda à comunidade acadêmica.

Para atingir tal objetivo estabelecido, foram traçados os seguintes objetivos específicos, elaborados a partir do direcionamento central da pesquisa:

- Identificar as principais vantagens e desvantagens da terceirização de serviços na administração pública;
- Mapear os princípios da Administração Pública elementares em uma terceirização de serviços;
- Analisar os contratos de serviços terceirizados na Universidade Federal do Espírito Santo, Campus São Mateus, no intervalo de 2015 à 2022;

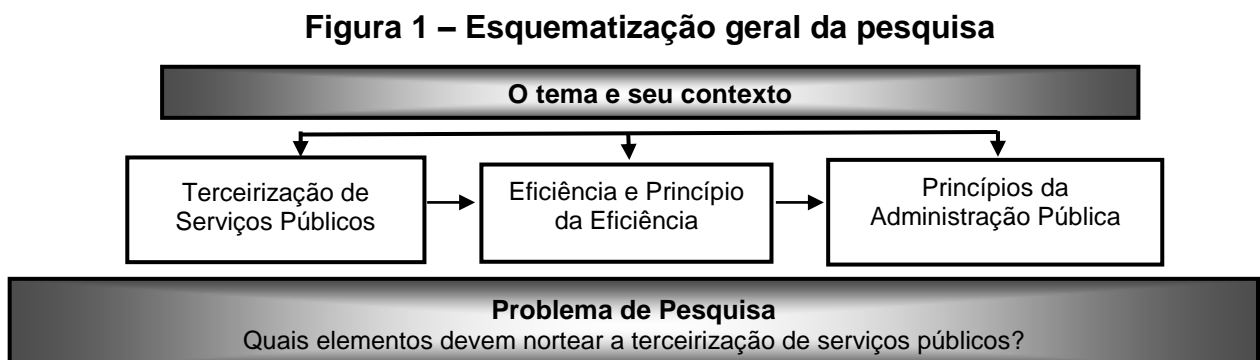
- Averiguar a percepção da comunidade acadêmica sobre os serviços prestados pelas empresas terceirizadas na Universidade Federal do Espírito Santo, Campus São Mateus.

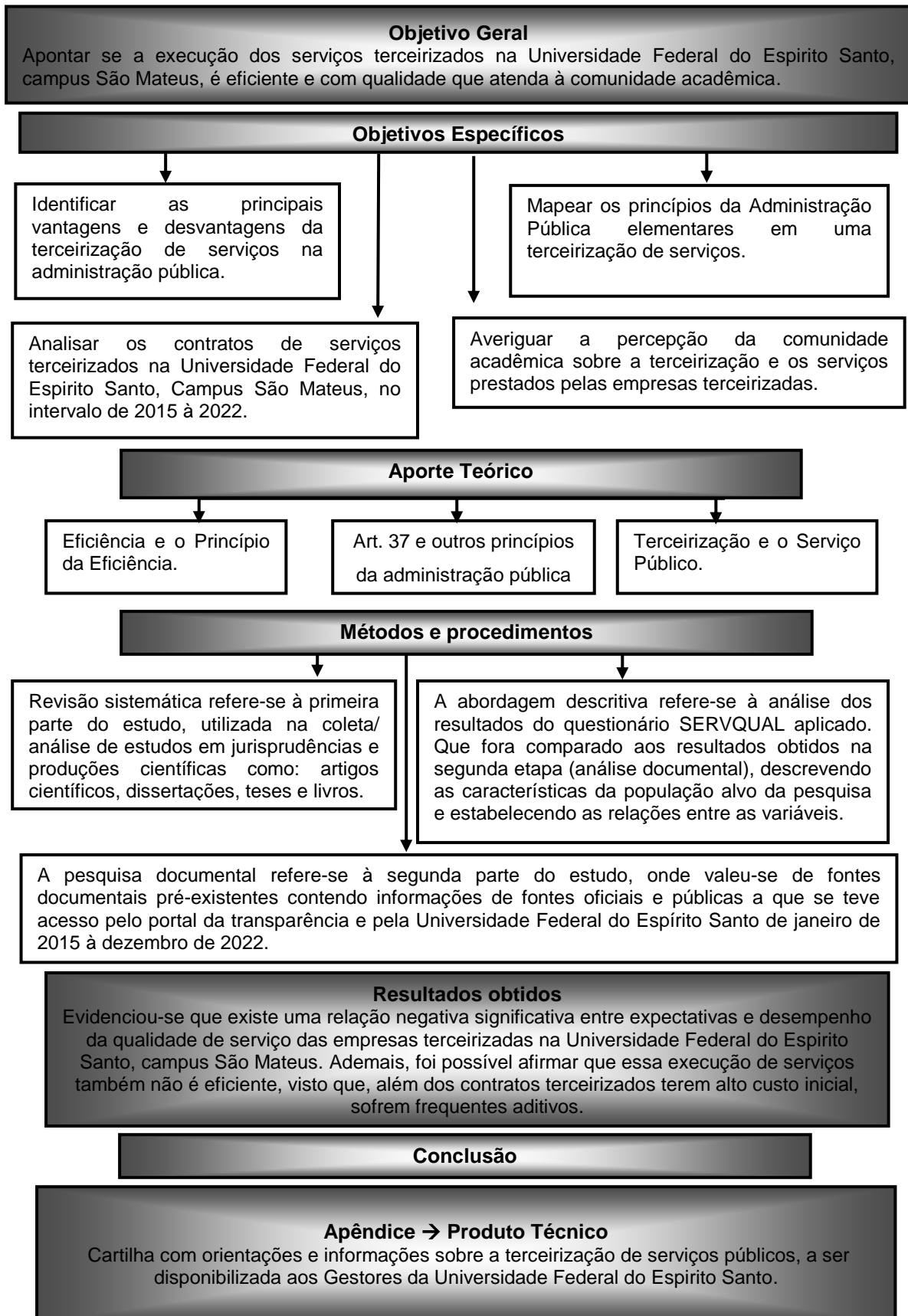
1.5. PRODUTO TÉCNICO OBTIDO

Como fruto do presente trabalho foi apresentado como produto técnico tecnológico uma cartilha com orientações e informações sobre a terceirização de serviços públicos, a ser disponibilizada aos Gestores da Universidade Federal do Espírito Santo.

O produto técnico tecnológico encontra aderência à Linha de Pesquisa 1 – Política, planejamento e governança, especificamente em seu Projeto Estruturante 2, intitulado Governança e gestão no Setor Público, por contemplar em seus objetivos “Aspectos gerais de governança pública: jurídicos, legais, organizacionais, institucionais, éticos, comunicacional, controle” que, ao ser aplicado no âmbito da terceirização de serviços públicos, contempla a prestação de serviços públicos que é uma nota essencial num Estado Democrático que procura preservar um modelo de equidade e garantir serviços a todos os cidadãos de forma regular e contínua, objetivando o desenvolvimento de gestores públicos nas áreas de Políticas Públicas, Planejamento e Governança, a partir da compreensão de acepções teóricas e de conhecimentos práticos orientados à formação de administradores públicos comprometidos com desenvolvimento social no Brasil.

A fim de expressar por meio de uma visualização gráfica as etapas do trabalho, apresenta-se a seguir um esquema geral tratando da forma como a pesquisa foi efetivada até culminar com a elaboração do produto técnico obtido.





1.6. DELIMITAÇÃO E JUSTIFICATIVA

Por tratar-se de um Mestrado Profissional, a pesquisa servirá para, além de apontar se a execução dos serviços terceirizados na Universidade Federal do Espírito Santo, Campus São Mateus, é eficiente e com qualidade que atenda à comunidade acadêmica, nortear futuras terceirizações de serviços apontando elementos orientadores e informativos para uma terceirização de serviços.

Mais notadamente, o ponto nevrálgico do tema que fora pesquisado reside nas questões relativas ao ato de terceirizar serviços na administração pública não levando em conta somente a redução de custos, mas um contexto geral onde se pareia essa eficiência com a qualidade da prestação do serviço à comunidade acadêmica.

Vale realçar que a pesquisa se focou no ato da prestação de serviços por terceirizados e não considerou as perdas ou ganhos para o trabalhador terceirizados diretamente, sendo essa uma das limitações do estudo. Além disso, a análise documental foi realizada no intervalo de janeiro de 2015 à dezembro de 2022, sendo, os documentos referentes às empresas terceirizadas utilizados nas análises de domínio público, podendo ser encontrados no portal da transparência federal.

A tabela a seguir retrata, em síntese, o fluxo da pesquisa:

Tabela 1 - Fluxo de pesquisa

Objetivos Específicos	Etapa da Pesquisa	Desenvolvimento
Identificar as principais vantagens e desvantagens da terceirização de serviços na administração pública;	Revisão sistemática	Referencial Teórico
Mapear os princípios da Administração Pública elementares em uma	Revisão sistemática e Jurisprudencial	Referencial Teórico

terceirização de serviços;		
Analisar os contratos de serviços terceirizados na Universidade Federal do Espírito Santo, Campus São Mateus, no intervalo de 2012 à 2022;	Análise documental	Resultados
Averiguar a percepção da comunidade acadêmica sobre a terceirização e os serviços prestados pelas empresas terceirizadas.	Coleta de dados através de questionário estruturado com posterior análise quantitativa e qualitativa	Resultados

Fonte: Autor (2023).

A pesquisa se justifica pelo fato de que a prestação de serviços públicos é uma nota essencial num Estado Democrático que procura preservar um modelo de igualdade e garantir serviços a todos os cidadãos de forma regular, contínua e com um mínimo de qualidade. Na prestação desses serviços, tem sido constante o recurso a fórmulas de colaboração público-privada para tornar efetiva a garantia destes.

São muitos os argumentos e estudos que são invocados para justificar a viabilidade tanto da opção da prestação dos serviços públicos de forma direta ou pela iniciativa privada. No entanto, embora a qualidade dos serviços públicos e a sua terceirização sejam frequentemente questionadas, a verdade é que pouco sabemos¹.

¹ Em âmbito internacional, foi realizado uma pesquisa no banco de dados Web of Science e Scopus, que teve a finalidade de reunir publicações científicas que abordassem simultaneamente os temas: “Serviço público”, “Eficiência” e “Terceirização”. O resultado final foi de um portfólio de 135 artigos. No entanto, ao se restringir a busca para àqueles diretamente ligados à terceirização e eficiência, somente foi encontrado uma relação com a eficiência, sendo, o restante relacionado a terceirização de serviços computacionais, tais como o armazenamento em nuvem. (A pesquisa completa, bem como o método usado podem ser consultados no Anexo A - Pesquisa nos bancos de dados Web of Science e Scopus sobre o tema).

2. APORTE TEÓRICO

2.1. EFICIÊNCIA

Eficiência, ou do latim “efficientia”, refere-se capacidade de realizar tarefas de forma eficaz, com o mínimo de desperdício, ou seja, é a capacidade de alcançar um resultado otimizando o uso de recursos. Também pode se referir à conclusão de um trabalho em um período mais curto de tempo.

De cume geral, pode ser entendida como a capacidade de conseguir muito com poucos recursos, como também pode se referir a fazer o mesmo trabalho em um menor espaço de tempo.

Pode-se dizer que um processo eficiente é aquele que é alcançado com a menor quantidade de recursos e ao mesmo tempo alcança o máximo de benefícios, em outras palavras, eficiência é um termo que pode ser aplicado a diferentes áreas do conhecimento, eficiência térmica, energética, de serviços, de produção, etc. Por conseguinte, fala-se em tipos de eficiência, a exemplo: eficiência produtiva; eficiência econômica; eficiência alocativa; eficiência técnica; eficiência de escala.

Desta feita, podemos definir eficiência como a relação entre os recursos utilizados e as realizações alcançadas com ele, ocorrendo quando menos recursos são usados para atingir o mesmo objetivo ou quando mais objetivos são alcançados com os mesmos ou menos recursos.

Relacionada ao meio, é comumente confundida com a eficácia, relacionada aos resultados, bem como a efetividade, por ser termo correlato. Aduz Carvalho Filho (2012):

A eficiência não se confunde com a eficácia nem com a efetividade. A eficiência transmite sentido relacionado ao modo pelo qual se processa o desempenho da atividade administrativa; a ideia diz respeito, portanto, à conduta dos agentes. Por outro lado, eficácia tem relação com os meios e instrumentos empregados pelos agentes no exercício de seus misteres na administração; o sentido aqui é tipicamente instrumental. Finalmente, a efetividade é voltada para os resultados obtidos com as ações administrativas; sobreleva nesse aspecto a positividade os objetivos. O desejável é que tais qualificações caminhem simultaneamente, mas é possível admitir que haja condutas administrativas produzidas com eficiência, embora não tenham eficácia ou efetividade. De outro prisma,

pode a conduta não ser muito eficiente, mas, em face da eficácia dos meios, acabar por ser dotada de efetividade. Até mesmo é possível admitir que condutas eficientes e eficazes acabem por não alcançar os resultados desejados; em consequência, serão despidas de efetividade. (Carvalho Filho, 2012, p. 34.).

2.1.1. Eficiência no setor privado e em organizações sem fins lucrativos.

Todas as empresas buscam maximizar seus lucros, para isso é essencial ter uma organização eficiente. A eficiência empresarial é entendida como a forma como as estratégias de ação são desenvolvidas com o objetivo de obter resultados positivos. Disso dependerá o sucesso final da empresa, determinado pelo trabalho e pelas decisões tomadas desde a sua criação.

O ponto de partida para alcançar uma organização eficiente é ter a missão, a visão e os objetivos da empresa claros desde o início para avançar em direção a eles a cada nova etapa. Além disso, esses objetivos devem ser conhecidos por todos os integrantes da empresa ou participantes do projeto, pois cada indivíduo proporciona uma colaboração única e diferenciada.

Outrossim, não podemos esquecer que liderança e gestão de equipes é o que move as empresas e, portanto, não basta contratar talentos, mas saber integrá-los. Por isso, também é de vital importância manter todos os membros da equipe motivados para que se sintam verdadeiramente comprometidos com o projeto. Nessa ótica, em âmbito privado, a eficiência pode ser definida como um conceito para medir a eficiência de uma organização em atingir seus objetivos com a ajuda de determinados recursos, sem sobrecarregar desnecessariamente seus funcionários.

Os benefícios da eficiência em uma organização podem incluir: melhor engajamento e desempenho dos funcionários, melhor gestão, redução de Custos, melhorar o envolvimento e o valor do cliente, melhor Uso da Tecnologia, dentre outros.

Devido ao ambiente competitivo e mutável que as empresas enfrentam hoje, é necessário manter vivo o conceito de melhoria contínua para a excelência. As organizações precisam ser ágeis e flexíveis para enfrentar as mudanças contínuas a que estão sujeitas (mudança nas legislações aplicáveis, nas necessidades dos clientes, na tecnologia disponível, nos quadros da organização, dentre outras) e devem ser eficazes e eficientes se quiserem consolidar seus negócios no médio e longo prazo.

Nesse momento, já é possível percebermos que as maiores discussões sobre eficiência no campo privado envolvem empresas com fins lucrativos e do setor empresarial. No entanto, eficiência, como visto, tem aplicabilidade em diversos setores e áreas. Outrossim, é oportuno seguirmos aqui falando sobre as organizações sem fins lucrativos.

Na primeira, há uma presença especial de organizações não governamentais (ONGs), cuja avaliação de eficiência e eficácia é de importância crescente para inspirar confiança em potenciais doadores e usuários, o que é complicado no sentido de que a informação financeira, por ser organismos planejados até o ponto de equilíbrio, é insuficiente fazer um julgamento e como o principal elemento para a tomada de decisão. Corroborando, argumenta VINHAS (2014) que “o sucesso de uma organização sem fins lucrativos é medido pela performance no cumprimento da sua missão”.

Do ponto de vista econômico, as características que delimitam e caracterizam o ambiente das organizações sem fins lucrativos podem ser resumidas da seguinte forma:

- O objetivo dessas organizações, diferentemente das empresas comerciais, não é lucro, mas para atingir objetivos não econômicos.
- Os lucros, se houver, não podem ser distribuídos, mas devem ser dedicados a atingir os objetivos da entidade.
- A origem dos recursos é muito diversificada, com predominância de subsídios público; contribuições e doações, vindas dos parceiros, de empresas de empresas ou o público em geral e, em menor grau, dos benefícios de serviços prestados.
- A atividade econômica que exercem é, fundamentalmente, exercida no setor serviços, pelo que os seus resultados são de natureza intangível.
- As dificuldades de medir o sucesso alcançado pelas organizações, uma vez que carecem de indicador final, como resultado do negócio.

Ademais, podemos colocar que as instituições sem fins lucrativos tendem a não dar importância para o desempenho e resultados, embora esses valores sejam mais importantes para elas do que em um negócio. Em um negócio, existe uma “linha de

chegada” financeira. A utilidade ou perdas não são suficientes por si só para julgar o desempenho, mas são pelo menos algo concreto, já, em uma organização sem fim lucrativo, cada qual deve decidir como medir seu desempenho e resultados além de uma "linha de chegada" que não significa o mesmo que em um negócio, criando uma missão, visão e padrões, valores e compromissos, para definir metas específicas de serviço.

2.1.2. Setor Público, eficiência como Princípio

A eficiência, assim como no setor privado e nas organizações sem fins lucrativos, é perseguida no setor público, no entanto, em um Estado Democrático de Direito, deve-se manifestar com a força imprescindível para que sejam alcançados os fins últimos estatais. Em outras palavras, na administração pública brasileira a eficiência é um dever, um conjunto de padrões e normas a serem seguidos, ou seja, um princípio.

Tal princípio, tem por objetivo o alcance de resultados satisfatórios na execução da prestação dos serviços públicos, sendo, o custo/benefício, caminho a ser percorrido para a obtenção desses resultados, objetivando assim o máximo aproveitamento dos recursos utilizados, de modo a evitar desperdícios e assim obter uma gestão de qualidade, havendo uma associação e uma inter-relação do princípio da eficiência ao princípio da supremacia do interesse público.

O princípio da eficiência na Administração pública foi elevado à categoria constitucional pela Emenda Constitucional de n.º 19, de 04 de junho de 1998, tendo em vista a reforma administrativa que então se desenhava, com vistas à melhoria na prestação dos serviços públicos pelo Estado. Doravante, de forma explícita, a gestão pública passa a ter a incumbência de ser eficiente. De acordo com esse princípio, deve, o gestor público, objetivar executar suas atribuições com perfeição, agilidade e rendimento funcional, em outras palavras, deve buscar os melhores resultados, que propiciem atendimento satisfatório às necessidades da sociedade, e a menor custo.

A Constituição Federal, em seu art. 37, caput, traz que “a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e (...)”.

2.2. ART. 37 E OUTROS PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Alerta-nos Alexandre Mazza que o “Direito Administrativo brasileiro não é codificado. Por isso, as funções sistematizadora e unificadora de leis, em outros ramos desempenhadas por códigos, no Direito Administrativo cabem aos princípios” (Mazza, 2021, p. 189).

Os princípios são normas de caráter geral, que têm por objetivo a condução do sistema jurídico. Dentre esses, destacamos o princípio da supremacia e o princípio da indisponibilidade do interesse público, em quais se baseia o regime jurídico da Administração Pública.

A supremacia do interesse público “está presente tanto no momento da elaboração da lei como no momento da sua execução em concreto pela Administração Pública. Ele inspira o legislador e vincula a autoridade administrativa em toda a sua atuação” (Di Pietro, 2020, p.221). Ligado a esse princípio está o da indisponibilidade do interesse público ou, como também é conhecido, princípio da finalidade pública, que, em regras gerais, direcionada as atividades públicas em prol da tutela do interesse público. Nas palavras de Alexandre Mazza (2021):

O supraprincípio da indisponibilidade do interesse público enuncia que os agentes públicos não são donos do interesse por eles defendido. Assim, no exercício da função administrativa os agentes públicos estão obrigados a atuar, não segundo sua própria vontade, mas do modo determinado pela legislação. Como decorrência dessa indisponibilidade, não se admite tampouco que os agentes renunciem aos poderes legalmente conferidos ou que transacionem em juízo.

(Mazza, 2021, p. 201)

Inúmeros são os princípios da Administração Pública, podendo ser encontrados de forma expressa, tais como os do art. 37 da CF, ou de forma implícita (princípio da legitimidade, motivação, boa-fé, entre outros). Isso posto, como visto, em seu artigo 37, a Constituição brasileira traz, de forma expressa, cinco princípios em que se submete a Administração Pública, seja ela Direta ou Indireta. São os chamados princípios Constitucionais do Direito Administrativo - legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência – cujos, indistintamente, são aplicados a todos a todos os Poderes, a todas as esferas e em todos os entes federativos. Aduz o texto legal:

Art.37 A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...]. (Art. 37, caput, CF).

O Princípio da Legalidade originou-se com o Estado de Direito, que impõe a atuação administrativa nos termos das normas legais. É o Estado que cria as leis, no entanto, em paralelo, deve submeter-se a elas.

São duas as vertentes que princípio da Legalidade pode ser analisado. A primeira vertente está relacionada ao particular (administrado), é a chamada legalidade lato sensu, que declara que o particular pode fazer tudo aquilo que a lei não proíba. Nesse sentido o inciso II do artigo 5º da CF/88: “II – ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude de lei”. Já, a segunda, decorre diretamente do artigo 37, caput, da CF/88 e é relacionada à Administração Pública. É a denominada legalidade stricto sensu, que condicionada a atuação administrativa a previsão legal, em outros termos, a Administração Pública somente pode fazer aquilo que a lei determina (atuação vinculada) ou autoriza (atuação discricionária). Em tempo algum podendo agir na omissão da lei.

De acordo com DI PIETRO (2020), este princípio:

constitui uma das principais garantias de respeito aos direitos individuais. Isto porque a lei, ao mesmo tempo em que os define, estabelece também os limites da atuação administrativa que tenha por objeto a restrição ao exercício de tais direitos em benefício da coletividade.

(Di Pietro, 2020, p.221).

O Princípio da Impessoalidade, sem pormenorizar, aduz que a atuação da Administração Pública deve estar em completa consonância com o interesse da sociedade, vedando-se as ações de natureza subjetiva que têm o condão de beneficiar a si próprio ou a terceiros.

Este princípio pode ser analisado sobre três vertentes ou perspectivas. A primeira, isonomia, coloca que o tratamento do Administrador Público para com seus administrados deve ser forma isonômica, sem criar distinções ou critérios de preferência entre eles, que devem ser tratados de maneira igualitária. A segunda, finalidade, traz que o interesse social é o desígnio, ou finalidade, de toda a atuação pública, à vista disso, a Administração sempre deve agir objetivando fins públicos. Nessa acepção, o princípio da impessoalidade também é chamado de princípio da

finalidade, sendo, a base da vedação para que o administrador atue visando a interesses próprios ou de terceiros. A terceira vertente, por fim, é a vedação à promoção Pessoal², veda que o administrador utilize obras públicas para fins de promoção pessoal.

O Princípio da Moralidade correlaciona-se ao princípio da legalidade, de modo a complementá-lo. É importante salientar que a noção de moralidade a qual o princípio aborda, é o de moralidade administrativa, que não se confunde com o sentido de “moral”, relativo ao senso comum.

A moralidade administrativa traz o dever de probidade. Mesmo que determinado ato seja legal, ele necessita ser realizado em conformidade com as ideias de ética, de boa-fé, de decoro e de honestidade. Ela é um pressuposto de validade de todos os atos da Administração Pública, pois, além de invalidar tais atos, poderá acarretar em responsabilização por improbidade administrativa (Lei 8.429/92).

Cumprir observar que o princípio da moralidade não se aplica somente às relações entre Administração e administrados, mas também em atividades internas da Administração, conforme orienta DI PIETRO (2020):

Além disso, o princípio deve ser observado não apenas pelo administrador, mas também pelo particular que se relaciona com a Administração Pública. São frequentes, em matéria de licitação, os conluios entre licitantes, a caracterizar ofensa a referido princípio.

Em resumo, sempre que em matéria administrativa se verificar que o comportamento da Administração ou do administrado que com ela se relaciona juridicamente, embora em consonância com a lei, ofende a moral, os bons costumes, as regras de boa administração, os princípios de justiça e de equidade, a ideia comum de honestidade, estará havendo ofensa ao princípio da moralidade administrativa.

(Di Pietro, 2020, p.242).

O Princípio da Publicidade, por fim³, pode ser observado sob duas vertentes. A primeira, exigência de publicação, é um dos requisitos de eficácia do ato administrativo (aptidão para produzir efeitos) e exige, salvo exceções, que o ato seja publicado em órgão oficial. A segunda, transparência, aduz que não basta a mera publicação. Para que esse princípio seja realmente observado, é necessário que

² A vedação também se aplica à promoção partidária.

³ O princípio da eficiência foi trabalhado em tópico separado.

essa publicação esteja acessível para os administrados. Nesse sentido o Art. 5º, XXXIII, da Constituição Federal:

“XXXIII – todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado;”

(Art. 5º, XXXIII, CF).

Cabe realçar que, expresso ou implícito, não há hierarquia entre os princípios, cabendo ao interpretador dar uma aplicação moderada, de forma que mantenha a harmonia e unidade do ordenamento jurídico.

2.3. TERCEIRIZAÇÃO E O SERVIÇO PÚBLICO

A prestação de serviços públicos de forma indireta por empresas/ organizações privadas não é uma realidade desconhecida na administração pública, no entanto, a terceirização implica um uso intencional do mercado para obter, ao menos objetiva, ganhos de eficácia e eficiência, e, nessa perspectiva, torna-se uma estratégia de gestão pública.

Embora a terceirização tenha surgido no campo da teoria econômica, foi o paradigma da Nova Gestão Pública que a destacou como uma estratégia superior à gestão direta dos serviços públicos.

Desta feita, em um breve histórico, podemos colocar que o surgimento de escolas de gestão alinhadas com o pensamento da Nova Gestão Pública em meados de 1980 inspirou muitos governos ocidentais a mudar a forma como tradicionalmente organizavam a prestação de serviços públicos.

Nos Estados Unidos, Ewan FERLIE et al (1999, p.37) colocam que “a pressão pela reforma do setor público antecedeu a eleição de Reagan, com a Lei de Reforma do Serviço Público, de 1978, aprovada na administração Carter”. Na Inglaterra, em 1979, com a vitória de Margaret Thatcher, foram realizadas múltiplas reformas que, conforme PAULA (2005, p.47), tiveram como características:

descentralização do aparelho de Estado, que separou as atividades de planejamento e execução do governo e transformou as políticas públicas em

monopólio dos ministérios; privatização das estatais; terceirização dos serviços públicos; regulação estatal das atividades públicas conduzidas pelo setor privado; uso de ideias e ferramentas gerenciais advindas do setor privado.

Assim, embora as instituições públicas e os seus funcionários fossem responsáveis pela prestação de serviços de interesse geral, pouco a pouco as empresas do sector privado começaram a se envolver na sua prestação. Desta forma, diversos serviços, tais como gestão de resíduos e manutenção de espaços públicos, passaram a ser atendidos, com mais frequência, por empresas do setor privado, embora os governos e administrações fossem formalmente responsáveis por garantir a prestação de tais serviços.

Uma das sustentações dessas reformas no setor público foi e é a promoção da cooperação público-privada, que muitas vezes se institucionalizou por meio da terceirização de serviços públicos. Dessa maneira, durante a vigência do contrato, os governos confiam às empresas do setor privado a prestação efetiva de serviços públicos. Em outras palavras, embora os governos continuem a serem responsáveis pela prestação dos serviços, uma empresa privada contratada por um período de tempo determinado seria responsável pela sua prestação.

Isso posto, partindo para uma definição, na visão de Silva (2007, p.01), a terceirização pode ser definida como:

A transferência de atividades para fornecedores especializados, detentores de tecnologia própria e moderna, que tenham esta atividade terceirizada como sua atividade-fim, liberando a tomadora para concentrar seus esforços gerenciais em seu negócio principal, preservando e evoluindo em qualidade e produtividade, reduzindo custos e ganhando competitividade. (Silva, 2007, p.01).

Para Carvalho Filho (2020):

Terceirização é o fenômeno pelo qual se separa a relação econômica de trabalho da relação trabalhista correspondente. Com isso, permite-se a um sujeito de direito contratar serviços no mercado de trabalho sem que assuma os efeitos decorrentes da relação empregatícia de que faz parte o trabalhador. Trata-se de relação jurídica com três partícipes: a empresa tomadora do serviço, a empresa prestadora do serviço e o trabalhador, vinculado juridicamente a esta última. Pode ser definitiva ou temporária, e, neste caso, o objetivo é o de atender à substituição transitória de pessoal permanente ou à demanda complementar de serviços. (Carvalho Filho, 2020, p.731).

Em termos legislativos, no Brasil, o art. 4º-A da Lei 6.019/74, inserido pela Lei nº 13.429, de 2017, com nova redação dada pela Lei nº 13.467, de 2017, traz uma definição expressa de terceirização. Aduz o dispositivo legal:

Considera-se prestação de serviços a terceiros a transferência feita pela contratante da execução de quaisquer de suas atividades, inclusive sua atividade principal, à pessoa jurídica de direito privado prestadora de serviços que possua capacidade econômica compatível com a sua execução (art. 4º- A, Lei 6.019/74).

Dessa forma, podemos colocar que a terceirização é um acordo de vontades entre as partes, sendo, uma destas, a empresa contratante, dessa forma, tem natureza jurídica contratual. Por conseguinte, para que seja lícita, é preciso ter uma relação de emprego entre o trabalhador e a prestadora de serviços, sendo que o mesmo só terá uma relação de trabalho com a empresa tomadora do serviço. Nesse sentido, ensina-nos Castro (2000, p. 82) que “(...) a terceirização, apesar de originar um contrato fundado no Direito Civil e produzir efeitos também no Direito Comercial, é estudada e regulamentada pelo Direito do Trabalho”.

Com o intuito de regular o trabalho temporário no Brasil, surge, na década de 1970, a Lei nº 6.019/74, regulamentada pelo Decreto 73.841/1974. No ano de 2017, surge a Lei 13.429 que altera dispositivos da Lei nº 6.019/74, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros, bem como a Lei nº 13.467/17 (Reforma Trabalhista), que altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho.

Em realce, com o advento das legislações de 2017, a terceirização passa a ser possível tanto na atividade meio, quanto no fim (art. 4º-A, Lei 6019/74). Vale destacar também que tal inovação já foi avalizada pelo Supremo Tribunal Federal – STF através da ADPF 324 e do Recurso Extraordinário 958252, com repercussão geral.

No âmbito da administração pública, a terceirização tornou-se possível com o Decreto nº 200/1967, que dispôs sobre diversas providências para sua descentralização. Posteriormente, também foi regrada pelas leis 8666/93, 8987/94 e

9472/97, e Decreto 9507/18, bem como pela Súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho – TST, que pode ser considerada, em matéria de terceirização, o principal elemento normativo no país.

Recentemente houve a promulgação da Lei 14.133/21 (Nova Lei de Licitações), que perdura a importância da terceirização já tratada na lei 8.666/93.

No que tange a responsabilidade subsidiária trabalhista pela administração tomadora de serviços terceirizados, a Nova Lei de Licitações trouxe de forma expressa no caput de seu art. 121, que apenas o contratado será responsável pelos encargos, seja na esfera trabalhista, previdenciária, fiscal e comercial.

O §1º do dispositivo mencionado, enfatiza que o inadimplemento do contrato de natureza fiscal, trabalhista e comercial, não transferirá a Administração a responsabilidade mencionada, além de outras situações previstas no mesmo dispositivo.

A ressalva dar-se-á, no que concerne a contratação de serviços contínuos com regime de dedicação exclusiva de mão de obra, neste caso, responderá solidariamente, a Administração Pública, pelos encargos previdenciários e, subsidiariamente, pelos trabalhistas, caso haja falha na fiscalização quanto ao cumprimento das obrigações do contratado, é o que dispõe o §2º do art. 121.

De forma a garantir o cumprimento das obrigações trabalhistas pelas contratadas, o § 3º do art. 121, tratou de elencar algumas medidas a fim de evitar a responsabilidade subsidiária que trata o §2º do mesmo dispositivo, cujas medidas são:

[...]

I - exigir caução, fiança bancária ou contratação de seguro-garantia com cobertura para verbas rescisórias inadimplidas;

II - condicionar o pagamento à comprovação de quitação das obrigações trabalhistas vencidas relativas ao contrato;

III - efetuar o depósito de valores em conta vinculada;

IV - em caso de inadimplemento, efetuar diretamente o pagamento das verbas trabalhistas, que serão deduzidas do pagamento devido ao contratado;

V - estabelecer que os valores destinados a férias, a décimo terceiro salário, a ausências legais e a verbas rescisórias dos empregados do contratado que participarem da execução dos serviços contratados serão pagos pelo contratante ao contratado somente na ocorrência do fato gerador.

§ 4º § 4º Os valores depositados na conta vinculada a que se refere o inciso III do § 3º deste artigo são absolutamente impenhoráveis.

De acordo com o § 3º, as medidas exigidas podem ser dispostas por meio de edital ou de contrato, sendo assim, interpreta-se que a falta de previsão expressa nos instrumentos contratuais e convocatórios de licitação veda a retenção de pagamentos por parte da Administração Pública, em que não comprovada a quitação das obrigações trabalhistas.

Ademais, o julgamento do RE nº 1.241.862/RS, bem como acórdão do TCU nº 3.301/2015, corroboram para a aplicação do mencionado § 3º, visto que este tem natureza acautelatória e preventiva.

Cita-se o item 3 da ementa do acórdão 3301/2015 TCU: “... 3. Retenção parcial não constitui sanção, mas medida preventiva e acautelatória, destinada a evitar que a inadimplência da contratada com suas obrigações trabalhistas cause prejuízo ao erário.”

Desta feita, invoca-se também o princípio da eficiência, para se evitar a responsabilidade subsidiária da Administração Pública, tratada no art. 121 da lei 14.133/21, da ótica de uma fiscalização bem-sucedida, uma vez que o § 2º atribui a responsabilidade a comprovação da falha de fiscalização das obrigações contratuais.

Vale frisar que é possível visualizar claramente a possibilidade de terceirização de quaisquer atividades, inclusive a atividade fim, como visto anteriormente, no entanto, esta restringe-se apenas à iniciativa privada. Na administração pública, a terceirização é mais limitada, inserindo-se em um regime de execução indireta. Nesse sentido o art.10, §1º, “a”, “b”, “c”, e §7º do Decreto nº 200 de 1967 e Decreto nº 9.507, de 2018, que revoga o Decreto nº 2.271, de 1997, e dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União.

Corroborando com o entendimento, Carvalho Filho (2020) argumenta que:

Não custa lembrar que a terceirização, denominada execução indireta, já é prevista desde o vetusto Decreto-lei nº 200/1967, que permite que a Administração se desobrigue da realização material de atividades executivas por meio de empresas terceirizadas, mediante contrato (art. 10, §7º).

Na esfera federal, foi editado o Decreto nº 9.507, de 21.9.2018, que regula a terceirização na Administração Direta e Indireta. Numa interpretação dedutiva, pode-se concluir que a regra geral é a admissibilidade dessa forma de execução. (Carvalho Filho, 2020, p.733)

Dispõe ainda o autor que a nova norma traz algumas vedações:

Na Administração federal direta, autárquica ou fundacional, é vedada para os serviços que: (a) encerrem a tomada de decisão ou posicionamento institucional nos setores de planejamento, coordenação, supervisão e controle; (b) sejam considerados estratégicos para a Administração; (c) estejam relacionados ao poder de polícia, de regulação, de outorga de serviços públicos e de aplicação de sanção; e (d) sejam inerentes às categorias funcionais abrangidas pelo plano de cargos do órgão ou da entidade, exceto disposição legal em contrário ou quando se tratar de cargo extinto, total ou parcialmente, no âmbito do quadro geral de pessoal (art. 3º, I a IV). (Carvalho Filho, 2020, p.733)

Destarte, é importante esclarecer que, apesar das alterações legislativas, conforme visto anteriormente, terem possibilitado a terceirização tanto na atividade meio, quanto na atividade fim em âmbito privado, o mesmo não se aplicará na Administração Pública, que, conforme orienta Di Pietro (2020), “continua a reger-se pela Súmula 331, do TST (itens IV, V e VI)” (Di Pietro, 2020, p.760). Aduz a autora:

Quanto à terceirização no âmbito da Administração Pública, é importante realçar que a Lei nº 6.019/74, com as alterações introduzidas pela Lei nº 13.429/17 (e regulamentada pelo Decreto nº 10.060, de 14-10-19), não tem aplicação (salvo no caso das empresas estatais), continuando a aplicar-se a Súmula nº 331, do TST, na parte em que cuida especificamente da Administração Pública.

Isto porque o servidor público está submetido a regime constitucional diverso daquele a que se submetem os trabalhadores do setor privado. A única hipótese em que se poderia enquadrar a contratação temporária, sem concurso, seria aquela prevista no artigo 37, IX, da Constituição, que prevê a “contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público”. (Di Pietro, 2020, p.730)

Cita-se trecho do inteiro teor de uma consulta de processo nº 023.746/2018-1 e acórdão 1184/2020 Plenário, cuja sessão ocorreu em 13/05/2020 em que o Tribunal de Contas da União do item 24 ao 28, aborda a temática demonstrando as divergências doutrinárias e judiciais face a omissão legislativa sobre a identificação do que vem a ser atividade-fim.

[...] 24. *Sem adentrar na dicotomia entre atividade-fim e atividade-meio, inclusive ainda controversa no meio doutrinário e judicial, já que as referidas leis foram omissas nesse aspecto, nota-se que não há distinção e limites pertinentes ao tipo de atividade passível de terceirização no âmbito de uma organização, desde que os serviços sejam executados por empresa dita especializada e com capacidade econômica compatível para tanto, ao passo que antes a parte que poderia ser objeto de terceirização, por assim dizer, era mais restrita à atividade-meio.*

25. De mais a mais, sobre o tema, o Supremo Tribunal Federal há de enfrentar a controvérsia em sede de Recurso Extraordinário com Agravo (ARE) 713211, com repercussão geral reconhecida, por meio do qual o Plenário discutirá, no mérito, a fixação de parâmetros para a identificação do que vem a ser a atividade-fim de um empreendimento, sob o ponto de vista do seu enquadramento para fins de terceirização.

26. *Não obstante a inovação pretendida pelo legislador quanto à terceirização de serviços, de plano, há de se observar a aplicabilidade ou não desses permissivos legais abrangentes, ainda que indefinidos em sua forma conceitual, nas relações de trabalho estabelecidas no setor público propriamente dito, mormente no tocante às atividades finalísticas dos órgãos e entidades.*

27. *A doutrina diverge da aplicação no âmbito da administração pública em razão da redação atribuída pelo art. 5º-A da Lei 6.019/1974, cuja redação foi alterada pela Lei 13.467/2017, o qual preceitua que 'contratante é a pessoa física ou jurídica que celebra contrato com empresa de prestação de serviços relacionados a quaisquer de suas atividades, inclusive sua atividade principal'.*

28. *Uma corrente defende a possibilidade da terceirização de forma ampla, inclusive pelo Estado, uma vez que a lei não veda expressamente tal hipótese. A outra banda assegura que a interpretação nesse sentido seria, de pronto, considerada inconstitucional, por evidente caracterização de lei infraconstitucional de encontro à norma de envergadura constitucional, qual seja o art. 37, inciso II, da Carta Magna, cujo ingresso no serviço público dar-se-á mediante a realização de concurso público e, nesse contexto, não faz diferenciação entre administração pública direta e indireta." (grifo nosso)*

Isso se dá porque, além da Lei 13.429/17 e da Lei 13467/2017 (reforma trabalhista) não terem sido criadas para aplicação na administração direta, autarquias e fundações públicas, uma vez que essas não se equiparam às empresas privadas, o foco das normas legais foi regulamentar o trabalho temporário, bem como a terceirização de empresas. Ademais, a Constituição Federal é clara em dizer que, para provimento de cargos e empregos públicos criados, há necessidade de concurso público:

a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei, ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração; (Art. 37, II, CF)

Dessa forma, nas palavras de Di Pietro (2020):

O que a Administração não pode fazer é contratar trabalhador com intermediação de empresa de prestação de serviços a terceiros, porque nesse caso o contrato assume a forma de fornecimento de mão de obra, com burla à exigência de concurso público.

O trabalhador, nesse caso, não pode ser considerado servidor público; ele se enquadra na figura conhecida como “funcionário de fato”, porque não investido licitamente em cargo, emprego ou função. Em consequência, ele não pode praticar atos administrativos e, se os praticar, tais atos são inválidos, não podendo produzir efeitos jurídicos. (Di Pietro, 2020, p.736-737)

Ademais, é vedada a terceirização das atividades típicas de Estado, tais como segurança pública, fiscalização, cargos do poder Judiciário, Ministério Público, Tribunal de Contas e de agências reguladoras.

Quanto ao objetivo principal da terceirização, argui Martins (2012):

O objetivo principal da terceirização não é apenas a redução de custo, mas também trazer agilidade, flexibilidade, competitividade à empresa e também para vencer no mercado. Esta pretende, com a terceirização, a transformação dos seus custos fixos em variáveis, possibilitando o melhor aproveitamento do processo produtivo, com a transferência de numerário para aplicação em tecnologia ou no seu desenvolvimento, e também em novos produtos.

Na verdade, os empresários pretendem, na maioria dos casos, a diminuição de encargos trabalhistas e previdenciários, com a utilização da terceirização (...) (Martins, 2012, p. 10 e 11).

Nas palavras de Felício e Henrique (2004, p. 85), tem o objetivo de “alcançar maior qualidade, produtividade e redução dos custos, contrata um terceiro para realizar atividades que não constituem o seu objeto principal.”. Para Barros, (2008, p.446), “teoricamente, o objetivo da terceirização é diminuir os custos e melhorar a qualidade do produto ou do serviço. Alguns especialistas denominam esse processo de “especialização flexível”. Para Giosa (2007, p.23), objetiva “atingir melhores resultados, concentrando todos os esforços e energia da empresa para sua atividade principal”. E, para Amorim (2011, p 16), tem como objetivo “diminuir gastos, ao transferir os custos trabalhistas e aqueles relacionados à produção para as empresas terceirizadas ou diretamente para os (as) trabalhadores (a) subcontratados (a)”.

Por fim, conforme Batista (2013):

O processo de terceirização implantado em diversos setores da produção capitalista nacional foi objeto de diversos estudos e pesquisas realizadas por vários autores e instituições de pesquisa selecionadas na construção

desta análise. [...] Apesar das diferenciações analíticas, todos os estudos apontam para uma mesma direção: minimização de custos, maximização de resultados, precarização do trabalho e dos direitos dos trabalhadores, com implicações para o movimento sindical. (Batista, 2013, p. 72).

É perceptível que a terceirização tem suas nuances quanto a sua aplicabilidade no âmbito privado e público, no entanto o objetivo continua sendo o mesmo nos dois, ou seja, redução de custos e melhora na eficiência vai sempre estar entre as razões de sua aplicação. Destarte, em se tratando da administração pública, não é cabível objetivar redução de custos e melhora na eficiência, apenas, pois o Estado não é uma empresa, nem sua missão gerar lucro, conforme alerta-nos Alexandre Mazza (2019). Aduz o autor:

É impossível deixar de relacionar o princípio da eficiência com uma lógica da iniciativa privada de como administrar. Porém, o Estado não é uma empresa; nem sua missão, buscar o lucro. Por isso, o princípio da eficiência não pode ser analisado senão em conjunto com os demais princípios do Direito Administrativo. A eficiência não pode ser usada como pretexto para a Administração Pública descumprir a lei. Assim, o conteúdo jurídico do princípio da eficiência consiste em obrigar a Administração a buscar os melhores resultados por meio da aplicação da lei.

Para o servidor público federal, a produtividade constitui, inclusive, um dos fatores avaliados durante o período de estágio probatório. Além disso, o art. 116 da Lei n. 8.112/90 enumera diversos deveres do servidor público relacionados com a eficiência, tais como: atender com presteza o público em geral (inciso V) e zelar pela economia do material (inciso VII).

Ao dever estatal de atuação eficiente corresponde o direito dos usuários de serviço público a uma prestação com qualidade e rapidez. (Mazza, 2019, p. 143)

Dessa forma, é possível perceber que, apesar da terceirização estar ligada à eficiência, e o princípio da eficiência ser um dos norteadores da administração pública, ao se terceirizar serviços públicos, não só esse princípio, mas outros devem ser observados. Afinal, conforme art.37, caput, da CF:

Art.37 A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...]. (Art. 37, caput, CF).

2.3.1. vantagens e desvantagens da terceirização

Martins (2007), ao falar sobre as vantagens da terceirização, argumenta que:

A empresa poderá focalizar seus recursos e esforços na sua própria área produtiva, na área em que é especializada, qualificando o produto e sua

competitividade no mercado. A empresa irá buscar especialização e centralização de seus esforços na área para a qual tem vocação específica. (Martins, 2007, p. 43).

Para Bozarth e Handfield (2013, p. 320), as vantagens estão na “alta flexibilidade estratégica; baixo risco de investimento; melhoria no fluxo de caixa; e acesso ao estado-da-arte em produtos e serviços”. Já, para Giosa e Morales (2017, p.85) as vantagens da terceirização seriam: Busca da qualidade; Diminuição de desperdício; Controles adequados; Aprimoramento do sistema de custeio; Valorização dos talentos humanos; Menor custo; Agilidade das decisões; e Maior lucratividade e crescimento.

Quanto às desvantagens, Bozarth e Handfield (2013, p. 320) destacam: “possibilidade de escolha de um mau fornecedor; pouco controle do processo e tecnologia; desafios na comunicação e coordenação; e risco de ruptura na cadeia de suprimentos”. Complementa Castro (2008):

Podem-se destacar algumas desvantagens, como aviltamento das relações trabalhistas, pois os empregados perdem a possibilidade de acesso à carreira e ao salário da categoria; inviabilização de uma maior inserção no ambiente de trabalho, porque são vinculados a uma empresa, mas estão dispersos em várias tomadoras de serviços; enfraquecimento no plano das relações coletivas, da ação sindical, e rebaixamento da força de trabalho em função da terceirização. (Castro, 2008, p. 111).

Acrescenta Barros (2012, p. 453):

a questão da impossibilidade de acesso ao quadro de carreira da empresa de serviços terceirizados”. Isso ocorre, pois o terceirizado não participa do quadro de carreira da empresa tomadora de seus serviços, deste modo, não existe para esse trabalhador a possibilidade de evoluções de cargo, bem como salariais, impedindo a caminhada profissional dentro de sua carreira. (Barros, 2012, p. 453).

Na mesma linha Delgado e Henrique (2012, p.28) apontam diversas desvantagens em uma terceirização, as quais podemos destacar: “[...] risco de desemprego e não absorção da mão-de-obra na mesma proporção; Resistências e conservadorismo; falta de parâmetros de custos internos; aumento da dependência de terceiros; e desconhecimento da legislação trabalhista”.

Quanto aos serviços terceirizados, pode-se levar em consideração que a terceirização visa afastar os requisitos presentes no art. 3º da CLT, cujo artigo traz os elementos necessários para formação do vínculo empregatício, em que pelo

processo de terceirização, é possível afastar alguns ou todos os requisitos, visto que estes para caracterização devem ser cumulativos.

Focando sua crítica aos prejuízos trazidos ao trabalhador, argumenta Débora Spagnol (2015, p. 33):

A possibilidade de redução salarial, pois com a mudança de tomadora a empresa terceirizada não tem obrigação de manter os valores pagos em razão da tomadora anterior;

A abolição da equiparação salarial, pois dois empregados contratados por uma prestadora de serviços podem receber remunerações distintas por prestarem serviços a tomadoras diferentes;

A perda de benefícios concedidos por convenções e acordos coletivos, pois a empregadora não precisará cumprir normas que não pactuou e negociações que não participou;

O enfraquecimento dos sindicatos, decorrente da pulverização dos trabalhadores em várias empresas, com datas-bases distintas, fragmentando as negociações coletivas e frustrando as reivindicações legítimas da categoria;

Maior dificuldade de reinserção da pessoa com deficiência no mercado de trabalho, já que só há obrigação de contratação por empresas com mais de 100 funcionários e a terceirização pode provocar o fatiamento dissolvendo-se em múltiplas empregadoras com menos funcionários;

Prejuízo à saúde e segurança do trabalhador, decorrente da alta rotatividade de mão de obra em relação às terceirizadas, que prejudicam a capacidade e os treinamentos, bem como o baixo investimento em segurança pelas contratantes, visando o menor custo da mão de obra e com isso tornarem-se competitivas. (Spagnol, 2015, p. 33).

Nessa mesma linha, a professora Dr.^a Benizete Ramos de Medeiros, aponta vários malefícios sobre as condições dos trabalhadores terceirizados atualmente, tais como a ausência de pleno emprego, ausência de igualdade salarial, maior exposição a riscos relacionados a saúde e segurança, bem como a ausência de pertencimento. Argumenta a professora:

É certo que a modernização da economia, das formas e meios de produção, do próprio mundo do trabalho que acompanha a evolução e transformação social, são inquestionáveis, mas equação com precarização de direitos não pode ser sustentada. (Medeiros, 2022, p.20)

Corroborando com essa visão de prejuízos ao trabalhador, o auditor do trabalho e professor Dr. Jair Teixeira dos Reis, em seu estudo publicado sobre a Terceirização nas Relações de Trabalho vista pela Auditoria, coloca que:

Na visão da auditoria fiscal do trabalho, são os seguintes os efeitos danosos para o trabalhador terceirizado:

- Não são assegurados os mesmos direitos dos trabalhadores da atividade principal previstos em Acordos Coletivos de Trabalho e Convenções Coletivas de Trabalho:

- remuneração inferior ao piso da categoria;

- não concessão de benefícios como convênios médicos, odontológico, alimentação etc;

- deteriorização das condições de trabalho (jornada, descansos, saúde e segurança do trabalhador);

- rotatividade de mão de obra com desemprego periódico ou sazonal;

- pulverização do enquadramento sindical, dificultando a proteção sindical;

- impossibilidade de integração social do empregado na empresa tomadora dos serviços.

- alto índice de informalidade;

- carga horária excessiva;

- alta rotatividade de mão de obra;

- reduzidos investimentos em prevenção de acidentes e doenças ocupacionais;

- descumprimento das normas de Segurança e Saúde no Trabalho, como:

- SESMT (NR – 7)

- CIPA (NR – 5)

- EPI (NR – 6)

- Gerenciamento de riscos através de PPRA/PCMSO/PCMAT.

- ocorrência de acidentes graves e fatais (a maioria dos acidentados são com trabalhadores de pequenas empresas contratadas).

- estatísticas oficiais de acidentes de trabalho mascaradas no ramo de atividades terceirizadas (acidentes com trabalhadores informais não entram nas estatísticas). (Reis, 2012, p. 9-10)

Destaca ainda, o ilustre professor, que devem ser observados ainda a efetiva aplicabilidade do Princípio da Proibição do Retrocesso social ou da Proibição do Retrocesso dos Direitos Humanos nas relações de trabalho, uma vez que, na prática, as medidas tomadas em prol dos direitos sociais devem ser mantidas e aprimoradas, nunca restringidas.

Por derradeiro, destacamos que, falarmos do trabalhador, quando envolvemos a administração pública, se torna ainda mais relevante, uma vez que, além dos princípios a serem seguidos, a administração tem responsabilidade subsidiária, conforme aplicação da Súmula nº 331 do TST.

2.4. MODELO SERVQUAL

No ano de 1985, Parasuraman, Zeithaml e Berry estabeleceram uma ferramenta de análise para qualidade baseada na satisfação do cliente, com o objetivo de mapear suas expectativas em relação a um serviço e à percepção em relação a uma empresa de serviço. Essa ferramenta foi chamada de modelo SERVQUAL.

SERVQUAL é um modelo de medição de qualidade de serviço no qual a qualidade percebido pelo cliente é medido com base na diferença da qualidade esperada do desempenho do serviço e sua percepção sobre ele.

Os pesquisadores concordavam que os clientes medem a qualidade de um serviço comparando suas expectativas e o desempenho das características destes. Em outras palavras, quando um serviço é considerado de qualidade por um cliente, é porque este corresponde às suas expectativas. A equação a seguir ilustra esse conceito:

$$\text{QUAL} = \text{DE} - \text{EX}$$

Em que:

QUAL = Avaliação da qualidade do serviço.

DE = Percepção de desempenho;

EX = Expectativa de desempenho; e

Assim, uma lacuna existe quando há uma diferença entre as expectativas sobre a qualidade do serviço e a percepção de desempenho. O cliente gera suas próprias expectativas sobre o serviço com base em experiências passadas e percepções após receber o serviço.

Se o cliente decidir que as expectativas são maiores que as percepções de qualidade do serviço então o serviço não é de qualidade. Por outro lado, se as percepções forem iguais às expectativas, o serviço é considerado satisfatório, porém, se forem menores, o serviço tende a ser ideal.

Essas percepções de qualidade de serviço são medidas pelo SERQUAL em cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia.

Conforme LOVELOCK e WRIGHT (2004), estas dimensões podem ser brevemente sintetizadas da seguinte forma: estão

1. **Tangibilidade:** refere-se à aparência das instalações físicas, equipamentos, materiais
2. **Confiabilidade:** refere-se à capacidade da empresa em realizar o serviço prometido e no tempo certo ou preciso.
3. **Presteza:** refere-se à capacidade da empresa de transmitir confiança e segurança, bem como a cortesia dos funcionários.
4. **Segurança:** Esta dimensão refere-se à capacidade da empresa em fornecer um serviço rápido, bem como uma vontade de ajudar os clientes
5. **Empatia:** Esta dimensão refere-se à capacidade da empresa em prestar cuidados personalizado, bem como, a vontade de cuidar.

2.5. TRABALHOS CORRELATOS

No curso das pesquisas, identificou-se a existência de dissertação de mestrado que realizou um estudo comparativo a fim de analisar a TERCEIRIZAÇÃO DO SERVIÇO DE TRANSPORTE NO SERVIÇO PÚBLICO (ALBUQUERQUE JUNIOR, 2018)

3. MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

3.1. ABORDAGEM E TIPO DE PESQUISA

O presente trabalho caracteriza-se por uma abordagem mista, possuindo, portanto, uma dimensão quantitativa e outra qualitativa.

Com base na abordagem quantitativa foi realizado um tratamento estatístico dos resultados alcançados na confrontação entre o retorno das buscas jurisprudenciais, bibliográficas, documentais e resultados dos questionários aplicados à comunidade acadêmica.

A abordagem qualitativa da pesquisa norteou a avaliação do conteúdo dos documentos levantados e resultados dos questionários aplicados. Lakatos e Marconi (2010) consideram que a premissa da abordagem qualitativa está na perquirição pela análise e interpretação de aspectos profundos do tema estudado, estando, a ênfase da pesquisa qualitativa, em suas percepções, nos processos e nos significados.

A realização da pesquisa demandou a utilização do método de análise documental. O quadro 2, a seguir, elaborado de maneira a refletir a matriz de projeto de pesquisa formulada por Choguill (2005), demonstra, de forma sistematizada, a organização dos elementos que compõem o estudo, estruturando-os de forma lógica e intuitiva.

Quadro 2 - Matriz de projeto da pesquisa

Meta: uma cartilha com orientações e informações sobre a terceirização de serviços públicos, a ser disponibilizada aos Gestores da Universidade Federal do Espírito Santo.			
Objetivos	Hipóteses	Método de análise	Conclusões
Identificar as principais vantagens e desvantagens da terceirização de serviços na administração pública.	Obtenção dos entendimentos firmados pelos doutrinadores sobre as vantagens e desvantagens da terceirização de serviços.	Revisão sistemática	Elencar os entendimentos firmados pelos doutrinadores sobre as vantagens e desvantagens da terceirização de serviços públicos.
Mapear os princípios da	Obtenção de entendimento	Revisão sistemática e	Elencar o entendimento jurisprudencial, bem como os entendimentos firmados pelos

Administração Pública elementares em uma terceirização de serviços.	jurisprudencial, bem como dos entendimentos firmados pelos doutrinadores sobre os princípios elementares da Administração Pública em uma terceirização de serviços.	Jurisprudencial	doutrinadores sobre os princípios elementares da Administração Pública em uma terceirização de serviços.
Analisar os contratos de serviços terceirizados na Universidade Federal do Espírito Santo, Campus São Mateus, no intervalo de 2015 a 2022;	Obtenção de dados contratuais, tais como data de vigência do contrato, existência de aditivos, custo do esperado e efetivo, entre outras características que se acharem relevantes	Análise documental	Extrair a eficiência contratual dos contratos terceirizados
Averiguar a percepção da comunidade acadêmica sobre a terceirização e os serviços prestados pelas empresas terceirizadas.	Obtenção da percepção dos servidores da comunidade acadêmica sobre a qualidade dos serviços prestados.	Coleta de dados através de questionário semiestruturado com posterior análise quantitativa e qualitativa	Elencar a percepção sobre a qualidade dos serviços prestados pelas terceirizadas, com posterior comparação à eficiência dos contratos.

Fonte: Autor (2023).

Como fonte de dados quantitativos e qualitativos foram utilizados os resultados das buscas obtidas no portal da transparência e junto à Universidade Federal do Espírito Santo, bem como do resultado do questionário SERVQUAL adaptado aplicado.

Segundo Neves (1996), uma pesquisa com abordagem qualitativa diz respeito ao agrupamento de técnicas interpretativas, que objetivam descrever um sistema complexo de significados e reduzir a distância entre a teoria e os dados.

Uma pesquisa com abordagem quantitativa, caracteriza-se pela utilização de métodos estatísticos traduzindo em números as informações e opiniões para serem classificadas e analisadas, além de utilizar métodos qualitativos para apoio, cujos, conforme Flick (2009) podem ser utilizados para apoiar a pesquisa quantitativa, “[...] sendo ambas combinadas visando a fornecer um quadro mais geral da questão em estudo”.

O presente estudo utiliza-se das duas abordagens, coadunando-se com a visão de Minayo e Sanches (1993, p. 247). Aduz os autores:

A relação entre quantitativo e qualitativo, entre objetividade e subjetividade não se reduz a um continuum, ela não pode ser pensada como oposição contraditória. Pelo contrário, é de se desejar que as relações sociais possam ser analisadas em seus aspectos mais ‘ecológicos’ e ‘concretos’ e aprofundadas em seus significados mais essenciais. Assim, o estudo quantitativo pode gerar questões para serem aprofundadas qualitativamente, e vice-versa.

3.2. FONTE, NATUREZA DE DADOS, POPULAÇÃO E AMOSTRA

Como fonte de dados quantitativos e qualitativos foi utilizado os resultados das buscas obtidas no portal da transparência e à Universidade Federal do Espírito Santo, bem como do resultado do questionário SERVQUAL adaptado aplicado.

Segundo Neves (1996), uma pesquisa com abordagem qualitativa diz respeito ao agrupamento de técnicas interpretativas, que objetivam descrever um sistema complexo de significados e reduzir a distância entre a teoria e os dados.

Já, uma pesquisa com abordagem quantitativa, caracteriza-se pela utilização de métodos estatísticos traduzindo em números as informações e opiniões para serem classificadas e analisadas, além de utilizar métodos qualitativos para apoio, cujos, conforme Flick (2009) podem ser utilizados para apoiar a pesquisa quantitativa, “sendo ambas combinadas visando a fornecer um quadro mais geral da questão em estudo”.

Quanto ao tipo, a depender da etapa, se classificará como revisão sistemática, documental ou descritiva.

A revisão sistemática foi utilizada na primeira parte do estudo, por estudos em jurisprudências e produções científicas como: artigos científicos, dissertações, teses e livros.

A pesquisa documental foi utilizada na segunda parte do estudo, se valendo de fontes documentais pré-existentes. Dessa feita, utilizou-se, para a análise de dados, o conteúdo/informações constantes da documentação de fontes oficiais e públicas a que se teve acesso pelo portal da transparência e pela Universidade Federal do Espírito Santo de janeiro de 2015 à dezembro de 2022.

Foram buscados dados de data de vigência do contrato, existência de aditivos, custo do esperado e efetivo, entre outras características que se acharem relevantes.

Quanto à descritiva, a mesma foi utilizada na análise dos resultados dos questionários, comparando-os e combinando-os com os resultados obtidos na segunda etapa (análise documental), descrevendo as características da população alvo da pesquisa e estabelecendo as relações entre as variáveis.

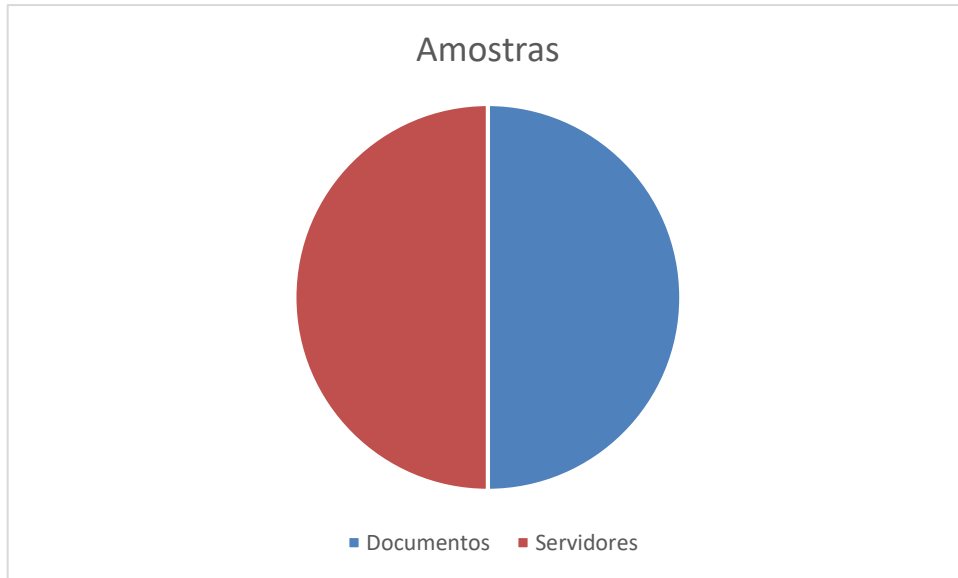
Triviños (2010) assinala que o “[...] estudo descritivo pretende descrever ‘com exatidão’ os fatos e fenômenos de determinada realidade” exigindo “[...] do pesquisador uma série de informações sobre o que se deseja pesquisar”. Ainda, segundo o autor:

A maioria dos estudos que se realizam no campo da educação é de natureza descritiva. O foco essencial destes estudos reside no desejo de conhecer a comunidade, seus traços característicos, suas gentes, seus problemas, suas escolas, seus professores, sua educação, sua preparação para o trabalho, seus valores, os problemas do analfabetismo, a desnutrição, as reformas curriculares, os métodos de ensino, o mercado ocupacional, os problemas do adolescente e etc.

(Triviños, 2010, p. 110).

Nessa esteira, utilizou-se de duas amostras no estudo. Para a análise documental, foram levados em conta as empresas terceirizadas contratadas pela Universidade Federal do Espírito Santo, atuantes no campus São Mateus, com contratos vigentes entre janeiro de 2015 à dezembro de 2022. Para aplicação do questionário SERVQUAL adaptado, a amostra foi extraída da população de servidores (técnicos e docentes), lotados na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus. O gráfico abaixo ilustra a conjuntura.

Gráfico 1 – Amostras utilizadas



Fonte: Autor (2022)

Quanto à amostra extraída para aplicação do questionário semiestruturado, o campus São Mateus conta com 316 servidores, dentre os quais, 201 docentes e 115 técnicos administrativos. Desses 316 servidores, reduziu-se 14 servidores ⁴que compõe o Comitê de ética, 10 licenciados e o próprio servidor, resultado em uma população de 290 servidores.

Isso posto, entende-se pertinente definir um número ideal de unidades amostrais que devem compor a amostra de forma que os resultados sejam representativos à toda população. Segundo Gil (2008, p. 88)

Quando um pesquisador seleciona uma pequena parte de uma população, espera que ela seja representativa dessa população que pretende estudar. Para tanto necessita observar os procedimentos definidos pela Teoria da Amostragem.

Arguiu ainda o autor que:

Para que uma amostra represente com fidedignidade as características do universo, deve ser composta por um número suficiente de casos. Este número, por sua vez, depende dos seguintes fatores: extensão do universo, nível de confiança estabelecido, erro máximo permitido e percentagem com a qual o fenômeno se verifica. (GIL, 2008, p. 96)

⁴ Servidores que compõe o Comitê de Ética não podem responder as pesquisas que necessitam de autorização do respectivo Comitê.

Nesse sentido, com o objetivo de evitar que o tamanho da amostra seja muito grande, inviabilizando o trabalho qualitativo que se busca empreender, propõe-se definir um nível de confiança mínimo de 95%, com margem de erro tolerada de até 7%. Assim, resultou-se em uma amostragem mínima de 115, conforme podemos visualizar no cálculo abaixo.

$$\text{Cálculo da amostra: } n = \frac{\sigma^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N-1) + \sigma^2 \cdot p \cdot q}$$

Onde: n= tamanho da amostra

σ = nível de confiança escolhido, expresso em número de desvios-padrão (95% = 1,96)

p = percentagem com a qual o fenômeno se verifica (50% conforme Gil, 2018, p. 96)

q = percentagem complementar (50%)

N = tamanho da população (290)

e = erro máximo tolerado (7%)

$$n = \frac{1,96^2 \cdot (50\%) \cdot (50\%) 290 \cong 115}{(0,07)^2 \cdot (290-1) + (1,96)^2 \cdot (50\%) \cdot (50\%)}$$

3.3. INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta de dados foi consubstanciado no levantamento documental realizado junto ao portal da transparência e à Universidade Federal do Espírito Santo, utilizando-se os filtros mencionados na subseção anterior. Além de aplicação de questionário SERVQUAL⁵ adaptado à comunidade acadêmica (apêndice E).

⁵ O SERVQUAL mede a qualidade do serviço baseando-se nas expectativas do cliente em contraponto com a percepção que esse mesmo cliente tem em relação ao serviço que recebeu. A metodologia busca saber quais fatores o cliente considera mais importantes na prestação de um serviço.

3.4. FORMA DE TRATAMENTO DE DADOS PRETENDIDA

O tratamento dos dados quantitativos deu-se por meio de tabulação em planilhas e exposição gráfica de resultados, utilizando-se de métodos de tratamento estatístico que possam refletir em considerações pertinentes ao objeto do estudo com auxílio do software SPSS.

Também foi realizada uma análise de conteúdo, na parte que se refere a análise qualitativa. Sob a ótica de Bardin (2011), a análise de conteúdo pode ser compreendida como um conjunto de técnicas que visa alcançar indicadores que comportem a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção de mensagens.

3.5. ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA

Quanto aos documentos que se pretende utilizar na pesquisa, são todos de domínio público – disponibilizados, inclusive, no portal da Transparência Federal, por meio do endereço eletrônico <https://www.portaltransparencia.gov.br>. Quanto ao questionário semiestruturado a ser aplicado, conforme Resolução CNS 466/12, “ [...] pesquisas envolvendo seres humanos devem ser submetidas à apreciação do Sistema CEP/CONEP, que, ao analisar e decidir, se torna corresponsável por garantir a proteção dos participantes.”

Desta feita, a presente pesquisa foi submetida a análise do Comitê de Ética e teve sua aprovação sob o parecer nº 5.665.888, disponível em anexo. Ademais, todos os participantes concordaram com o Registro de Consentimento de participante, disponibilizado em anexo.

3.6. CRONOGRAMA FÍSICO E ORÇAMENTO DA PESQUISA

O cronograma físico da presente pesquisa encontra-se reproduzido na figura 5 a seguir.

Figura 3 – Cronograma da pesquisa

Atividade	2021		2022												2023		
	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar
Referencial teórico	X	X	X	X	X	X											
Elaboração de Metodologia				X	X	X											
Análise e Conclusões preliminares					X	X											
Qualificação							X										
Análise documental						X	X	X	X	X	X						
Apreciação do questionário de pesquisa pelo CEP (Comitê de ética e pesquisa)							X	X	X	X	X						
Aplicação do questionário ⁶												X	X				
Desenvolvimento de coleta de dados e análise dos resultados												X	X				
Defesa																X	
Revisão do Orientador	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fonte: Autor (2023).

Conforme asseverado, os documentos que foram utilizados na pesquisa são de domínio público, disponibilizados inclusive no portal da Transparência. Sem embargo, o fato de integrar o quadro funcional da Universidade Federal do Espírito Santo proporciona o acesso facilitado à própria universidade, ressaltando-se que o desenvolvimento do estudo guarda estreita pertinência com os interesses do servidor no ambiente de trabalho.

⁶ O questionário só será aplicado após aprovação pelo CEP.

Não foi necessário patrocínio para elaboração da pesquisa, haja vista os baixos custos envolvidos que serão absorvidos diretamente pelo pesquisador.

Ao fazer uma projeção do tempo despendido e demais gastos envolvidos no processo, pode-se estimar o custo deste trabalho conforme esboçado na Tabela 2 a seguir.

Tabela 1 – Orçamento de pesquisa

Itens	Quant/item	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)
Horas de trabalho	2 h/dia – 5 vezes/ semana/ 11 meses	28,00	12.320,00
Revisão de português	Até 100 laudas	5,00 por lauda	500,00
Revisão ABNT	Até 100 laudas	4,00 por lauda	400,00
Custos com gráfica	1 encadernação	60,00	60,00
Total			13.280,00

Fonte: Autor (2023)

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

4.1. DOCUMENTOS

Dos registros de contratos retornados com a pesquisa no portal da transparência federal, constatou-se que 07 são exclusivos para o campus de São Mateus, sendo que, destes, apenas 03 se encontram vigentes à data da pesquisa, conforme tabela 2 abaixo.

Tabela 2 – Contratos exclusivos para o campus São Mateus

PROCESSO PRINCIPAL	EMPRESA/ CNPJ	OBJETO DE CONTRATO	CONTRATO Nº	SITUAÇÃO ATUAL
23068.00268 1/2020-13	Frac Limpeza, Asseio e Conservação Predial Eireli	Operador de carga e descarga e tratorista	28/2020	Vigente
23068.01705 4/2017-81	Gestservi Gestão e Terceirização de mão de obra	Operador de carga e descarga e tratorista	43/2018	Finalizado
23068.00115 3/2016-61	Liderança Limpeza e Conservação Ltda.	Contratação de motoristas	23068.00115 3/2016-61	Finalizado
23068.01074 2/2020-16	Soluções Serviços Terceirizados Eireli	Limpeza predial	23068.01074 2/2020-16	Vigente
23068.04526 0/2019-43	Plantão Serviços de	Serviços vigilância	23068.04526 0/2019-43	Finalizado

	Vigilância Ltda.	armada Ceunes		
23068.00553 9/2020-28	Plantão Serviços de Vigilância Ltda.	Serviços vigilância armada Ceunes	23068.00553 9/2020-28	Finalizado
23068.01875 6/2020-88	Plantão Serviços de Vigilância Ltda.	Serviços vigilância armada Ceunes	23068.01875 6/2020-88	Vigente

Fonte: Autor (2023)

Também foi possível observar que, dos 7 contratos exclusivos com a Ufes campus São Mateus, apenas 2 não sofreram qualquer aditivo/ prorrogação. No entanto, esses dois encontrados são referentes à mesma empresa e serviço terceirizado que se encontra vigente e em prorrogação, conforme podemos verificar na tabela 3 abaixo.

Tabela 3 – Contratos com aditivos e prorrogações

PROCESSO PRINCIPAL	EMPRESA/ CNPJ	OBJETO DE CONTRATO	CONTRATO Nº	ADITIVOS / PRORROGAÇÕES
23068.00268 1/2020-13	Frac Limpeza, Asseio e Conservação Predial Eireli	Operador de carga e descarga e tratorista	28/2020	Sofreu 2 prorrogações
23068.01705 4/2017-81	Gestservi Gestão e Terceirização de mão de obra	Operador de carga e descarga e tratorista	43/2018	Sofreu 1 prorrogação
23068.00115 3/2016-61	Liderança Limpeza e Conservação	Contratação de motoristas	23068.00115 3/2016-61	Sofreu 5 prorrogações

	Ltda.			
23068.01074 2/2020-16	Soluções Serviços Terceirizados Eireli	Limpeza predial	23068.01074 2/2020-16	Sofreu 3 prorrogações
23068.04526 0/2019-43	Plantão Serviços de Vigilância Ltda.	Serviços vigilância armada Ceunes	23068.04526 0/2019-43	Não houve prorrogações
23068.00553 9/2020-28	Plantão Serviços de Vigilância Ltda.	Serviços vigilância armada Ceunes	23068.00553 9/2020-28	Não houve prorrogações
23068.01875 6/2020-88	Plantão Serviços de Vigilância Ltda.	Serviços vigilância armada Ceunes	23068.01875 6/2020-88	Em prorrogação

Fonte: Autor (2023)

Vale salientar que o contrato de número 23068.001153/2016-61 teve o número de contratados terceirizados alterado em suas prorrogações. O contrato iniciou-se com 5 contratados, em sua primeira prorrogação o número de contratados diminuiu para 2 e, em sua segunda prorrogação, o número de contratados ficou em 3 postos de trabalho. Número que se manteve nas prorrogações 4 e 5.

Por fim⁷, podemos observar que, em sua maioria, os contratos geraram um custo extra com aditivos e prorrogação conforme tabela 4 a seguir. A tabela também mostra o número de postos de trabalho atual de cada contrato.

⁷ A tabela completa encontra-se no Anexo C - Tabela de contratos exclusivos da Ufes Campus São Mateus.

Tabela 4 – Aditivos, prorrogações e postos de trabalho.

EMP. /CNPJ	OBJETO DE CONTRA TO	VALOR INICIAL DO CONTRA TO	ADITIVOS / PRORROGAÇÕES					Nº DE POST OS
			1º	2º	3º	4º	5º	
Frac Limpeza, Asseio e Conserva ção Predial Eireli	Operador de carga e descarga e tratorista	R\$ 270.994,00	03/09/21 a 03/09/22 R\$ 270.994,00	03/09/22 a 03/09/23 R\$ 270.994,00				3
Gestservi Gestão e Terceiriza ção de mão de obra	Operador de carga e descarga e tratorista	R\$ 160.840,92	16/09/19 a 16/11/19 R\$ 26.806,82					3
Liderança Limpeza e Conserva ção Ltda.	Contrataç ão de motorista s	R\$ 551.484,72	20/06/17 a 20/06/18 R\$ 182.952,96	20/06/18 a 19/06/19 R\$ 287.478,00	20/06/19 a 20/06/20 R\$ 292.739,80	20/06/20 a 20/06/21 R\$ 292.739,80	20/06/21 a 20/06/22 R\$ 292.739,80	3
Soluções Serviços Terceiriza dos Eireli	Limpeza predial	R\$ 352.484,18	14/08/20 a 14/08/21 R\$ 513.075,12	15/08/21 a 14/08/22 R\$ 704.968,32	14/08/22 a 14/08/23 R\$ 704.968,32			1
Plantão Serviços de Vigilância Ltda.	Serviços vigilância armada Ceunes	R\$ 381.880,44						10
Plantão Serviços de Vigilância	Serviços vigilância armada Ceunes	R\$ 407.054,76						10

Ltda.								
Plantão Serviços de Vigilância Ltda.	Serviços vigilância armada Ceunes	R\$ 775.931,65						10

Fonte: Autor (2023)

4.2. O QUESTIONÁRIO

4.3. Questionário SERVQUAL Adaptado

Com base nas etapas 1 e 2 do estudo, revisão sistemática e análise documental, construiu-se adaptou-se o questionário SERVQUAL para o estudo. O questionário adaptado passou a ter 19 itens divididos em 6 dimensões que medem as percepções de qualidade de serviço: tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança, empatia e saúde e segurança.

As respostas aos itens foram computadas em uma escala Likert de 7 pontos e divididas entre expectativa, desempenho (percepção) geral, e desempenho específico de duas empresas terceirizadas: Soluções Serviços Terceirizados Eireli e Plantão Serviços de Vigilância Ltda.

4.4. Análise de Confiabilidade

A verificação de fiabilidade do questionário deu-se com base em uma análise de confiabilidade no Alpha de Cronbach. Conforme observa-se no quadro 2 abaixo, obteve-se um resultado de 0,952 em uma escala de 0 a 1, onde, entre 0,85 a 1 considera-se muito confiável.

Quadro 3 – Análise de confiabilidade do questionário.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,952	,943	76

Fonte: Autor (2023)

4.5. Análise Geral

Na tabela 5 são apresentados os resultados tabulados aplicação do questionário SERVQUAL, referentes à Expectativas. É possível observar que, salvo os itens “1.16 As empresas devem ter um horário de funcionamento que vai de encontro às minhas necessidades” e “1.17 Quando necessário, o serviço prestado deve ser executado de forma personalizada com atenção individualizada” que tiveram médias de 5,4 e 4,8, respectivamente, todos os outros itens apresentam média acima de 6.

Tabela 5 – Resultados gerais, expectativa.

	N válido	Média	Mediana	Máximo	Mínimo	Desvio padrão
1.1 As empresas devem possuir equipamentos adequados e em condições de uso para o exercício satisfatório de suas atividades.	125	6,9	7,0	7,0	6,0	,3
1.2 As empresas devem possuir equipamentos modernos e conservados	125	6,1	6,0	7,0	4,0	,9
1.3 Seus funcionários devem estar bem apresentados	125	6,3	7,0	7,0	4,0	1,1
1.4 Seus funcionários devem ter postura/comportamento profissional adequados	125	6,9	7,0	7,0	6,0	,4
1.5 Os procedimentos devem ser agendados em tempo hábil às necessidades dos usuários	125	6,4	7,0	7,0	5,0	,7
1.6 Os serviços devem ser prestados no horário marcado e/ou entregues nos prazos estabelecidos.	125	6,5	7,0	7,0	5,0	,6
1.7 Os serviços prestados devem ser executados de forma correta na primeira vez.	125	6,1	7,0	7,0	4,0	1,0

1.8 Os serviços prestados devem ser executados de forma correta	125	6,7	7,0	7,0	5,0	,5
1.9 Os serviços prestados devem ser de acordo com os informados / prometidos	125	6,7	7,0	7,0	5,0	,5
1.10 Os funcionários devem se empenhar para melhor atender os usuários	125	6,5	7,0	7,0	4,0	,7
1.11 Os funcionários devem estar de prontidão para atender os usuários	125	6,0	6,0	7,0	2,0	1,3
1.12 O comportamento dos funcionários deve transmitir segurança, em relação ao serviço prestado	125	6,5	7,0	7,0	4,0	,6
1.13 Os usuários devem sentir confiança nos serviços prestados pela empresa	125	6,7	7,0	7,0	6,0	,5
1.14 Os funcionários prestadores do serviço devem possuir conhecimento adequado para responder os questionamentos dos usuários, quando solicitado.	125	6,0	6,0	7,0	3,0	1,1
1.15 Os funcionários devem entender as necessidades específicas do serviço prestado	125	6,3	7,0	7,0	4,0	,9
1.16 As empresas devem ter um horário de funcionamento que vai de encontro às minhas necessidades.	125	5,4	6,0	7,0	1,0	1,9
1.17 Quando necessário, o serviço prestado deve ser executado de forma personalizada com atenção individualizada	125	4,8	5,0	7,0	1,0	2,0

1.18 Seus funcionários devem trabalhar com segurança	125	6,8	7,0	7,0	6,0	,4
1.19 Seus funcionários devem ter boas condições de trabalho	125	6,8	7,0	7,0	5,0	,4

Fonte: Autor (2023)

Na tabela 6 é possível ver as estatísticas gerais das expectativas por dimensão. É possível perceber que a menor média pertence a dimensão “empatia”.

Tabela 6 – Resultados gerais, expectativa por dimensões.

Descritivos			Estatística	Modelo padrão
1 Expectativa - Tangibilidade	Média		6,5580	,03468
	Intervalo de confiança de 95% para média	Limite inferior	6,4894	
		Limite superior	6,6266	
	5% da média aparada		6,5822	
	Mediana		6,7500	
	Variância		,150	
	Desvio padrão		,38774	
	Mínimo		5,50	
	Máximo		7,00	
	Range		1,50	
	Amplitude interquartil		,75	
	Assimetria		-,620	,217
	Kurtosis		-,473	,430
	1 Expectativa - Confiabilidade	Média		6,4768
Intervalo de confiança de 95% para média		Limite inferior	6,4050	
		Limite superior	6,5486	
5% da média aparada			6,4960	
Mediana			6,6000	
Variância			,164	
Desvio padrão			,40543	
Mínimo			5,60	
Máximo			7,00	
Range			1,40	
Amplitude interquartil			,60	
Assimetria			-,461	,217
Kurtosis			-,685	,430
1 Expectativa - Presteza		Média		6,2480
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	6,1033	

	95% para média	Limite superior	6,3927	
	5% da média aparada		6,3256	
	Mediana		6,5000	
	Variância		,668	
	Desvio padrão		,81721	
	Mínimo		3,50	
	Máximo		7,00	
	Range		3,50	
	Amplitude interquartil		1,50	
	Assimetria		-1,153	,217
	Kurtosis		,774	,430
	Média		6,4133	,04390
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	6,3265	
	95% para média	Limite superior	6,5002	
	5% da média aparada		6,4556	
	Mediana		6,6667	
1 Expectativa - Segurança	Variância		,241	
	Desvio padrão		,49078	
	Mínimo		5,00	
	Máximo		7,00	
	Range		2,00	
	Amplitude interquartil		,33	
	Assimetria		-1,133	,217
	Kurtosis		1,174	,430
	Média		5,4960	,11953
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	5,2594	
	95% para média	Limite superior	5,7326	
	5% da média aparada		5,5867	
	Mediana		6,0000	
1 Expectativa - Empatia	Variância		1,786	
	Desvio padrão		1,33643	
	Mínimo		2,33	
	Máximo		7,00	
	Range		4,67	
	Amplitude interquartil		1,33	
	Assimetria		-1,060	,217
	Kurtosis		,137	,430
	Média		6,8200	,03027
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	6,7601	
1 Expectativa - Saude e Segurança	95% para média	Limite superior	6,8799	
	5% da média aparada		6,8600	
	Mediana		7,0000	
	Variância		,115	

Desvio padrão	,33840	
Mínimo	5,50	
Máximo	7,00	
Range	1,50	
Amplitude interquartil	,50	
Assimetria	-1,793	,217
Kurtosis	2,294	,430

Fonte: Autor (2023)

Na tabela 7 são apresentados os resultados tabulados aplicação do questionário SERVQUAL, referentes ao desempenho geral das empresas terceirizadas. É possível observar que, salvo os itens “2.10 Os funcionários se empenham para melhor atender os usuários” e “2.18 Seus funcionários trabalham com segurança” que tiveram médias de 5,1, todos os outros itens apresentam média abaixo de 5.

Tabela 7 – Resultados gerais, desempenho gerais das empresas terceirizadas.

	N válido	Média	Mediana	Máximo	Mínimo	Desvio padrão
2.1 As empresas possuem equipamentos adequados e em condições de uso para o exercício satisfatório de suas atividades.	125	4,6	4,0	7,0	2,0	1,6
2.2 As empresas possuem equipamentos modernos e conservados	125	4,0	4,0	7,0	1,0	1,7
2.3 Seus funcionários são bem apresentados	125	4,8	4,0	7,0	1,0	1,7
2.4 Seus funcionários têm postura/ comportamento profissional adequados	125	4,9	4,0	7,0	2,0	1,9
2.5 Os procedimentos são agendados em tempo hábil às necessidades dos usuários	125	4,8	5,0	7,0	1,0	1,8
2.6 Os serviços são prestados no horário marcado e/ou entregues nos prazos estabelecidos.	125	4,6	5,0	7,0	1,0	2,0

2.7 Os serviços prestados são executados de forma correta na primeira vez.	125	4,1	4,0	7,0	1,0	1,8
2.8 Os serviços prestados são executados de forma correta	125	4,8	5,0	7,0	2,0	1,7
2.9 Os serviços prestados são de acordo com os informados / prometidos	125	4,7	5,0	7,0	1,0	1,8
2.10 Os funcionários se empenham para melhor atender os usuários	125	5,1	6,0	7,0	1,0	1,8
2.11 Os funcionários estão de prontidão para atender os usuários	125	4,8	5,0	7,0	1,0	2,1
2.12 O comportamento dos funcionários transmite segurança, em relação ao serviço prestado	125	4,7	5,0	7,0	1,0	2,0
2.13 Você sente confiança nos serviços prestados pelas empresas	125	4,3	4,0	7,0	1,0	2,0
2.14 Os funcionários prestadores do serviço possuem conhecimento adequado para responder os questionamentos dos usuários, quando solicitado.	125	4,5	5,0	7,0	1,0	2,1
2.15 Os funcionários entendem as necessidades específicas do serviço prestado	125	4,6	6,0	7,0	1,0	2,2
2.16 As empresas têm um horário de funcionamento que vai de encontro às minhas necessidades.	125	4,1	4,0	7,0	1,0	2,0
2.17 Quando necessário, o serviço prestado é executado de forma personalizada com atenção individualizada	125	3,9	4,0	7,0	1,0	1,6
2.18 Seus funcionários trabalham com segurança	125	5,0	5,0	7,0	1,0	1,5

2.19 Seus funcionários têm condições de trabalho	125	4,6	4,0	7,0	1,0	1,9
--	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Fonte: Autor (2023)

Na tabela 8 é possível ver as estatísticas gerais dos desempenhos das terceirizadas por dimensão.

Tabela 8 – Resultados gerais, desempenho das terceirizadas por dimensões.

Descritivos			Estatística	Modelo padrão
2 Desempenho Geral - Tangibilidade	Média		4,5880	,14589
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	4,2992	
	95% para média	Limite superior	4,8768	
	5% da média aparada		4,6044	
	Mediana		4,2500	
	Variância		2,661	
	Desvio padrão		1,63112	
	Mínimo		1,75	
	Máximo		7,00	
	Range		5,25	
	Amplitude interquartil		2,75	
	Assimetria		-,069	,217
	Kurtosis		-1,201	,430
	Média		4,5824	,15326
2 Desempenho Geral - Confiabilidade	Intervalo de confiança de	Limite inferior	4,2791	
	95% para média	Limite superior	4,8857	
	5% da média aparada		4,6182	
	Mediana		4,8000	
	Variância		2,936	
	Desvio padrão		1,71352	
	Mínimo		1,40	
	Máximo		7,00	
	Range		5,60	
	Amplitude interquartil		2,40	
	Assimetria		-,207	,217
	Kurtosis		-1,025	,430
	Média		4,9400	,17345
	2 Desempenho Geral - Presteza	Intervalo de confiança de	Limite inferior	4,5967
95% para média		Limite superior	5,2833	
5% da média aparada			5,0167	
Mediana			5,5000	
Variância			3,760	

	Desvio padrão		1,93920	
	Mínimo		1,00	
	Máximo		8,50	
	Range		7,50	
	Amplitude interquartil		3,50	
	Assimetria		-,534	,217
	Kurtosis		-,832	,430
	Média		4,5467	,18493
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	4,1806	
	95% para média	Limite superior	4,9127	
	5% da média aparada		4,5719	
	Mediana		4,3333	
	Variância		4,275	
2 Desempenho Geral - Segurança	Desvio padrão		2,06759	
	Mínimo		1,00	
	Máximo		11,00	
	Range		10,00	
	Amplitude interquartil		4,00	
	Assimetria		-,085	,217
	Kurtosis		-,514	,430
	Média		4,2587	,16500
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	3,9321	
	95% para média	Limite superior	4,5852	
	5% da média aparada		4,2111	
	Mediana		4,3333	
	Variância		3,403	
2 Desempenho Geral - Empatia	Desvio padrão		1,84472	
	Mínimo		1,00	
	Máximo		14,00	
	Range		13,00	
	Amplitude interquartil		3,33	
	Assimetria		1,081	,217
	Kurtosis		4,576	,430
	Média		6,8200	,03027
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	6,7601	
	95% para média	Limite superior	6,8799	
	5% da média aparada		6,8600	
2 Desempenho Geral - Saude e Segurança	Mediana		7,0000	
	Variância		,115	
	Desvio padrão		,33840	
	Mínimo		5,50	
	Máximo		7,00	

Range	1,50	
Amplitude interquartil	,50	
Assimetria	-1,793	,217
Kurtosis	2,294	,430

Fonte: Autor (2023)

Na tabela 9 são apresentados os resultados tabulados aplicação do questionário SERVQUAL, referentes ao desempenho da empresa terceirizada Soluções Serviços Terceirizados Eireli, responsável pela limpeza predial, na UFES, campus São Mateus.

Tabela 9 – Resultados gerais, desempenho, empresa terceirizada Soluções Serviços Terceirizados Eireli.

	N válido	Média	Mediana	Máximo	Mínimo	Desvio padrão
3.1 A empresa possui equipamentos adequados e em condições de uso para o exercício satisfatório de suas atividades.	125	4,6	5,0	7,0	1,0	1,5
3.2 A empresa possui equipamentos modernos e conservados	125	4,2	4,0	7,0	1,0	1,6
3.3 Seus funcionários são bem apresentados	125	5,0	5,0	7,0	2,0	1,7
3.4 Seus funcionários têm postura/ comportamento profissional adequados	125	5,0	5,0	7,0	2,0	1,7
3.5 Os procedimentos são agendados em tempo hábil às necessidades dos usuários	125	5,1	5,0	7,0	1,0	1,7
3.6 Os serviços são prestados no horário marcado e/ou entregues nos prazos estabelecidos.	125	5,1	6,0	7,0	1,0	1,7
3.7 Os serviços prestados são executados de forma correta na primeira vez.	125	5,0	5,0	7,0	1,0	1,9

3.8 Os serviços prestados são executados de forma correta	125	5,1	6,0	7,0	1,0	1,8
3.9 Os serviços prestados são de acordo com os informados / prometidos	125	5,0	5,0	7,0	1,0	1,7
3.10 Os funcionários se empenham para melhor atender os usuários	125	5,2	6,0	7,0	2,0	1,9
3.11 Os funcionários estão de prontidão para atender os usuários	125	5,4	6,0	7,0	1,0	1,7
3.12 O comportamento dos funcionários transmite segurança, em relação ao serviço prestado	125	5,2	5,0	7,0	1,0	1,7
3.13 Você sente confiança nos serviços prestados pela empresa	125	5,1	5,0	7,0	1,0	1,8
3.14 O funcionário prestador do serviço possui conhecimento adequado para responder os questionamentos dos usuários, quando solicitado.	125	5,2	6,0	7,0	1,0	1,7
3.15 Os funcionários entendem as necessidades específicas do serviço prestado	125	5,2	6,0	7,0	1,0	1,9
3.16 A empresa tem um horário de funcionamento que vai de encontro às minhas necessidades.	125	4,6	5,0	7,0	1,0	2,1
3.17 Quando necessário, o serviço prestado é executado de forma personalizada com atenção individualizada	125	5,2	6,0	7,0	1,0	1,8

3.18 Os funcionários da terceirizada Soluções Serviços Terceirizados Eireli, responsável pela limpeza predial, na UFES, campus São Mateus trabalham com segurança.	125	5,0	5,0	7,0	1,0	1,6
3.19 Os funcionários terceirizada Soluções Serviços Terceirizados Eireli, responsável pela limpeza predial, na UFES, campus São Mateus têm condições de trabalho	125	4,6	5,0	7,0	1,0	1,9

Fonte: Autor (2023)

Na tabela 10 é possível ver as estatísticas gerais do desempenho da empresa terceirizada Soluções Serviços Terceirizados Eireli. por dimensão.

Tabela 10 – Resultados gerais, desempenho por dimensão, empresa terceirizada Soluções Serviços Terceirizados Eireli.

Descritivos			Estatística	Modelo padrão
3 Soluções Serviços Terceirizados Eireli - Tangibilidade	Média		4,7080	,13681
	Intervalo de confiança de 95% para média	Limite inferior	4,4372	
		Limite superior	4,9788	
		5% da média aparada	4,7294	
	Mediana		4,2500	
	Variância		2,339	
	Desvio padrão		1,52953	
	Mínimo		1,50	
	Máximo		7,00	
	Range		5,50	
	Amplitude interquartil		2,75	
	Assimetria		,065	,217
	Kurtosis		-1,142	,430
	Média		5,0624	,14822
3 Soluções Serviços Terceirizados Eireli - Confiabilidade	Intervalo de confiança de 95% para média	Limite inferior	4,7690	
		Limite superior	5,3558	
	5% da média aparada		5,1284	
	Mediana		5,2000	
	Variância		2,746	

	Desvio padrão		1,65713	
	Mínimo		1,00	
	Máximo		7,00	
	Range		6,00	
	Amplitude interquartil		2,70	
	Assimetria		-,353	,217
	Kurtosis		-1,040	,430
	Média		5,2840	,15692
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	4,9734	
	95% para média	Limite superior	5,5946	
	5% da média aparada		5,3700	
	Mediana		6,0000	
3 Soluções Serviços	Variância		3,078	
Terceirizados Eireli -	Desvio padrão		1,75441	
Presteza	Mínimo		1,50	
	Máximo		7,00	
	Range		5,50	
	Amplitude interquartil		3,00	
	Assimetria		-,548	,217
	Kurtosis		-1,167	,430
	Média		5,1520	,15261
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	4,8499	
	95% para média	Limite superior	5,4541	
	5% da média aparada		5,2319	
	Mediana		5,6667	
3 Soluções Serviços	Variância		2,911	
Terceirizados Eireli -	Desvio padrão		1,70625	
Segurança	Mínimo		1,00	
	Máximo		7,00	
	Range		6,00	
	Amplitude interquartil		3,00	
	Assimetria		-,491	,217
	Kurtosis		-,949	,430
	Média		4,9933	,15635
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	4,6839	
	95% para média	Limite superior	5,3028	
	5% da média aparada		5,0748	
	Mediana		5,0000	
3 Soluções Serviços	Variância		3,056	
Terceirizados Eireli -	Desvio padrão		1,74807	
Empatia	Mínimo		1,00	
	Máximo		7,00	
	Range		6,00	

	Amplitude interquartil		3,33	
	Assimetria		-,583	,217
	Kurtosis		-,829	,430
	Média		4,8160	,15612
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	4,5070	
	95% para média	Limite superior	5,1250	
	5% da média aparada		4,8678	
	Mediana		5,0000	
3 Soluções Serviços	Variância		3,047	
Terceirizados Eireli - Saude e Segurança	Desvio padrão		1,74543	
	Mínimo		1,00	
	Máximo		7,00	
	Range		6,00	
	Amplitude interquartil		3,00	
	Assimetria		-,277	,217
	Kurtosis		-1,129	,430

Fonte: Autor (2023)

Na tabela 11 são apresentados os resultados tabulados aplicação do questionário SERVQUAL, referentes ao desempenho da empresa terceirizada Plantão Serviços de Vigilância Ltda, responsável pelo Serviço de vigilância armada, na UFES, campus São Mateus.

Tabela 11 – Resultados gerais, desempenho, empresa terceirizada Plantão Serviços de Vigilância Ltda.

	N válido	Média	Mediana	Máximo	Mínimo	Desvio padrão
4.1 A empresa possui equipamentos adequados e em condições de uso para o exercício satisfatório de suas atividades.	125	5,1	5,0	7,0	1,0	1,4
4.2 A empresa possui equipamentos modernos e conservados	125	4,6	4,0	7,0	2,0	1,5
4.3 Seus funcionários são bem apresentados	125	5,7	6,0	7,0	3,0	1,4
4.4 Seus funcionários têm postura/ comportamento profissional adequados	125	5,5	6,0	7,0	2,0	1,6

4.5 Os procedimentos são agendados em tempo hábil às necessidades dos usuários	125	5,2	5,0	7,0	3,0	1,6
4.6 Os serviços são prestados no horário marcado e/ou entregues nos prazos estabelecidos.	125	5,3	5,0	7,0	3,0	1,6
4.7 Os serviços prestados são executados de forma correta na primeira vez.	125	5,2	5,0	7,0	3,0	1,6
4.8 Os serviços prestados são executados de forma correta	125	5,3	5,0	7,0	3,0	1,5
4.9 Os serviços prestados são de acordo com os informados / prometidos	125	5,2	5,0	7,0	3,0	1,6
4.10 Os funcionários se empenham para melhor atender os usuários	125	5,5	6,0	7,0	3,0	1,5
4.11 Os funcionários estão de prontidão para atender os usuários	125	5,4	6,0	7,0	2,0	1,5
4.12 O comportamento dos funcionários transmite segurança, em relação ao serviço prestado	125	5,1	5,0	7,0	1,0	1,7
4.13 Você sente confiança nos serviços prestados pela empresa	125	4,8	4,0	7,0	1,0	1,8
4.14 O funcionário prestador do serviço possui conhecimento adequado para responder os questionamentos dos usuários, quando solicitado.	125	4,8	5,0	7,0	1,0	1,7
4.15 Os funcionários entendem as necessidades específicas do serviço prestado	125	5,0	5,0	7,0	1,0	1,8

4.16 A empresa tem um horário de funcionamento que vai de encontro às minhas necessidades.	125	4,8	5,0	7,0	1,0	2,0
4.17 Quando necessário, o serviço prestado é executado de forma personalizada com atenção individualizada	125	4,9	6,0	7,0	1,0	1,8
4.18 - Os funcionários da terceirizada Plantão Serviços de Vigilância Ltda, responsável pelo Serviço de vigilância armada, na UFES, campus São Mateus trabalham com segurança	125	4,7	4,0	7,0	1,0	1,6
4.19 - Os funcionários terceirizada Plantão Serviços de Vigilância Ltda, responsável pelo Serviço de vigilância armada, na UFES, campus São Mateus têm condições de trabalho	125	4,5	4,0	7,0	2,0	1,8

Fonte: Autor (2023)

Na tabela 12 é possível ver as estatísticas gerais do desempenho da empresa terceirizada Plantão Serviços de Vigilância Ltda. por dimensão.

Tabela 12 – Resultados gerais, desempenho por dimensão, empresa terceirizada Plantão Serviços de Vigilância Ltda.

Descritivos			Estatística	Modelo padrão
	Média		5,2100	,11827
	Intervalo de confiança de 95% para média	Limite inferior	4,9759	
		Limite superior	5,4441	
	5% da média aparada		5,2611	
4 Plantão Serviços de Vigilância Ltda - Tangibilidade	Mediana		5,0000	
	Variância		1,748	
	Desvio padrão		1,32227	
	Mínimo		2,50	
	Máximo		7,00	
	Range		4,50	
	Amplitude interquartil		2,00	

	Assimetria		-,550	,217
	Kurtosis		-,325	,430
	Média		5,2384	,13880
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	4,9637	
	95% para média	Limite superior	5,5131	
	5% da média aparada		5,2649	
	Mediana		5,0000	
4 Plantão Serviços de	Variância		2,408	
Vigilância Ltda -	Desvio padrão		1,55183	
Confiabilidade	Mínimo		3,00	
	Máximo		7,00	
	Range		4,00	
	Amplitude interquartil		3,00	
	Assimetria		-,153	,217
	Kurtosis		-1,547	,430
	Média		5,4880	,13007
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	5,2306	
	95% para média	Limite superior	5,7454	
	5% da média aparada		5,5467	
	Mediana		6,0000	
	Variância		2,115	
4 Plantão Serviços de	Desvio padrão		1,45423	
Vigilância Ltda - Presteza	Mínimo		2,50	
	Máximo		7,00	
	Range		4,50	
	Amplitude interquartil		3,00	
	Assimetria		-,474	,217
	Kurtosis		-1,145	,430
	Média		4,8960	,14875
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	4,6016	
	95% para média	Limite superior	5,1904	
	5% da média aparada		4,9385	
	Mediana		4,6667	
	Variância		2,766	
4 Plantão Serviços de	Desvio padrão		1,66312	
Vigilância Ltda - Segurança	Mínimo		1,00	
	Máximo		7,00	
	Range		6,00	
	Amplitude interquartil		3,33	
	Assimetria		-,012	,217
	Kurtosis		-1,232	,430
4 Plantão Serviços de	Média		4,8853	,14733
Vigilância Ltda - Empatia	Intervalo de confiança de	Limite inferior	4,5937	

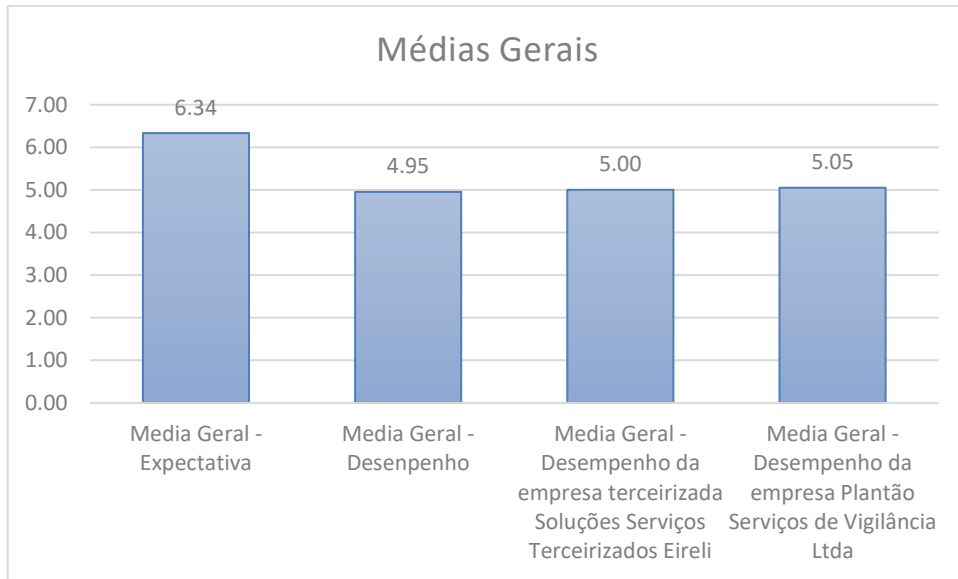
	95% para média	Limite superior	5,1770	
	5% da média aparada		4,9489	
	Mediana		5,0000	
	Variância		2,713	
	Desvio padrão		1,64725	
	Mínimo		1,33	
	Máximo		7,00	
	Range		5,67	
	Amplitude interquartil		2,67	
	Assimetria		-,281	,217
	Kurtosis		-1,047	,430
	Média		4,6000	,14941
	Intervalo de confiança de	Limite inferior	4,3043	
	95% para média	Limite superior	4,8957	
	5% da média aparada		4,5967	
	Mediana		4,0000	
4 Plantão Serviços de	Variância		2,790	
Vigilância Ltda - Saude e	Desvio padrão		1,67043	
Segurança	Mínimo		2,00	
	Máximo		7,00	
	Range		5,00	
	Amplitude interquartil		3,00	
	Assimetria		,254	,217
	Kurtosis		-1,406	,430

Fonte: Autor (2023)

4.6. Análise Comparativa

No gráfico 2 a seguir é possível perceber que a média de todos os desempenhos foram abaixo da expectativa e os desempenhos das duas empresas analisadas foram um pouco acima da média geral.

Gráfico 2 – Médias gerais.



Fonte: Autor (2023)

Analisando com base nas dimensões, abaixo, na tabela 13, é possível visualizar que na dimensão tangibilidade, apesar dos desempenhos serem todos abaixo das expectativas, a empresa terceirizada Plantão Serviços de Vigilância é a que apresenta melhor média e mínimo.

Tabela 13 – Comparação pela dimensão tangibilidade.

Estatísticas descritivas					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
1 Expectativa - Tangibilidade	125	5,50	7,00	6,5580	,38774
2 Desempenho Geral - Tangibilidade	125	1,75	7,00	4,5920	1,62997
3 Soluções Serviços Terceirizados Eireli - Tangibilidade	125	1,50	7,00	4,7080	1,52953
4 Plantão Serviços de Vigilância Ltda - Tangibilidade	125	2,50	7,00	5,2100	1,32227
N válido (de lista)	125				

Fonte: Autor (2023)

Como na anterior, na tabela 14 abaixo é possível visualizar que, da mesma forma, na dimensão confiabilidade, a empresa terceirizada Plantão Serviços de Vigilância é a que apresenta melhor média e mínimo. Também é possível perceber que a

empresa Soluções Serviços Terceirizados Eireli teve um aumento em sua média, porém, um decréscimo em seu mínimo.

Tabela 14 – Comparação pela dimensão Confiabilidade.

Estatísticas descritivas					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
1 Expectativa - Confiabilidade	125	5,60	7,00	6,4768	,40543
2 Desempenho Geral - Confiabilidade	125	1,40	7,00	4,5824	1,71352
3 Soluções Serviços Terceirizados Eireli - Confiabilidade	125	1,00	7,00	5,0624	1,65713
4 Plantão Serviços de Vigilância Ltda - Confiabilidade	125	3,00	7,00	5,2384	1,55183
N válido (de lista)	125				

Fonte: Autor (2023)

Na tabela 15 abaixo é possível ver a comparação pela dimensão Presteza.

Tabela 15 – Comparação pela dimensão Presteza.

Estatísticas descritivas					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
1 Expectativa - Presteza	125	3,50	7,00	6,2480	,81721
2 Desempenho Geral - Presteza	125	1,00	7,00	4,9240	1,91772
3 Soluções Serviços Terceirizados Eireli - Presteza	125	1,50	7,00	5,2840	1,75441
4 Plantão Serviços de Vigilância Ltda - Presteza	125	2,50	7,00	5,4880	1,45423
N válido (de lista)	125				

Fonte: Autor (2023)

Na tabela 16 a seguir é possível ver a comparação pela dimensão Segurança. Aqui, percebe-se que a empresa terceirizada Soluções Serviços Terceirizados Eireli – Segurança foi a quem teve a melhor média.

Tabela 16 – Comparação pela dimensão Segurança.

Estatísticas descritivas					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
1 Expectativa - Segurança	125	5,00	7,00	6,4133	,49078
2 Desempenho Geral - Segurança	125	1,00	7,00	4,5093	1,99083
3 Soluções Serviços Terceirizados Eireli - Segurança	125	1,00	7,00	5,1520	1,70625
4 Plantão Serviços de Vigilância Ltda - Segurança	125	1,00	7,00	4,8960	1,66312
N válido (de lista)	125				

Fonte: Autor (2023)

Na tabela 17 abaixo é possível ver a comparação pela dimensão Empatia. Constatase que a média mínima dos desempenhos, tanto geral, quanto das empresas analisadas, é a que menos se destoa das expectativas.

Tabela 17 – Comparação pela dimensão Empatia.

Estatísticas descritivas					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
1 Expectativa - Empatia	125	2,33	7,00	5,4960	1,33643
2 Desempenho Geral - Empatia	125	1,00	7,00	4,1973	1,63469
3 Soluções Serviços Terceirizados Eireli - Empatia	125	1,00	7,00	4,9933	1,74807
4 Plantão Serviços de Vigilância Ltda - Empatia	125	1,33	7,00	4,8853	1,64725
N válido (de lista)	125				

Fonte: Autor (2023)

Quanto à comparação pela dimensão Saúde e Segurança, na tabela 18 abaixo é possível visualizar a média da empresa terceirizada Plantão Serviços de Vigilância Ltda - Saúde e Segurança ficou abaixo da de desempenho geral.

Tabela 18 – Comparação pela dimensão Saúde e Segurança.

Estatísticas descritivas					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
1 Expectativa - Saúde e Segurança	125	5,50	7,00	6,8200	,33840
2 Desempenho Geral - Saúde e Segurança	125	1,00	7,00	4,8080	1,58977
3 Soluções Serviços Terceirizados Eireli - Saúde e Segurança	125	1,00	7,00	4,8160	1,74543
4 Plantão Serviços de Vigilância Ltda - Saúde e Segurança	125	2,00	7,00	4,6000	1,67043
N válido (de lista)	125				

Fonte: Autor (2023)

4.6.1. Lacunas (GAPs)

No quadro 3 são apresentadas as lacunas geradas. É possível observar que em todos os casos a lacuna é negativa, o que significa que insatisfação com os serviços prestados.

Quadro 4 – Lacunas.

Média Geral das Expectativas	Média Geral dos Desempenhos	Lacuna - Desempenho Geral
6,34	4,96	-1,38
Média Geral das Expectativas	Média Geral do Desempenho da Soluções Serviços Terceirizados Eireli	Lacuna - Soluções Serviços Terceirizados Eireli
6,34	5,00	-1,33
Média Geral das Expectativas	Média Geral do Desempenho da Plantão Serviços de Vigilância Ltda	Lacuna - Plantão Serviços de Vigilância Ltda
6,34	5,05	-1,28

Fonte: Autor (2023)

Para calcular as lacunas entre as dimensões analisadas, primeiro foi calculada a média das dimensões separadamente, ou seja, ou seja, o gap individual das

dimensões é calculado através das diferenças dos desempenhos e expectativas. A tabela 19 seguir demonstra qual o resultado do desempenho geral das empresas.

Tabela 19 – Lacunas por dimensão do desempenho geral

Dimensão	Expectativa	Desempenho	Lacuna
Tangibilidade	6,56	4,59	-1,97
Confiabilidade	6,48	4,58	-1,89
Presteza	6,25	4,92	-1,32
Segurança	6,41	4,51	-1,90
Empatia	5,50	4,20	-1,30
Saúde e Segurança	6,82	4,81	-2,01

Fonte: Autor (2023)

Conforme detalhado na tabela anterior, tabela 19, as lacunas médias das dimensões são negativas. A maior lacuna entre percepções e expectativas ficou na dimensão saúde e segurança com valor de -2,01 e a menor na dimensão empatia com um valor de -1,30.

Da mesma forma, as lacunas médias das dimensões relacionadas a empresa Soluções Serviços Terceirizados Eireli são negativas. A maior lacuna entre desempenho e expectativas ficou na dimensão saúde e segurança com valor de -2,00 e a menor na dimensão empatia com um valor de -0,50, conforme podemos visualizar na tabela 20 abaixo.

Tabela 20 – Lacunas por dimensão do desempenho da empresa Soluções Serviços Terceirizados Eireli.

Dimensão	Expectativa	Desempenho	Lacuna
Tangibilidade	6,56	4,71	-1,85
Confiabilidade	6,48	5,06	-1,41
Presteza	6,25	5,28	-,96
Segurança	6,41	5,15	-1,26
Empatia	5,50	4,99	-,50
Saúde e Segurança	6,82	4,82	-2,00

Fonte: Autor (2023)

Quanto as lacunas médias das dimensões relacionadas a empresa Plantão Serviços de Vigilância Ltda, 5 são negativas e 1 é positiva. A maior lacuna entre desempenho e expectativas ficou na dimensão saúde e segurança com valor de -2,22 e a menor na dimensão prestação com um valor de 0,56, conforme podemos visualizar na tabela 21 abaixo.

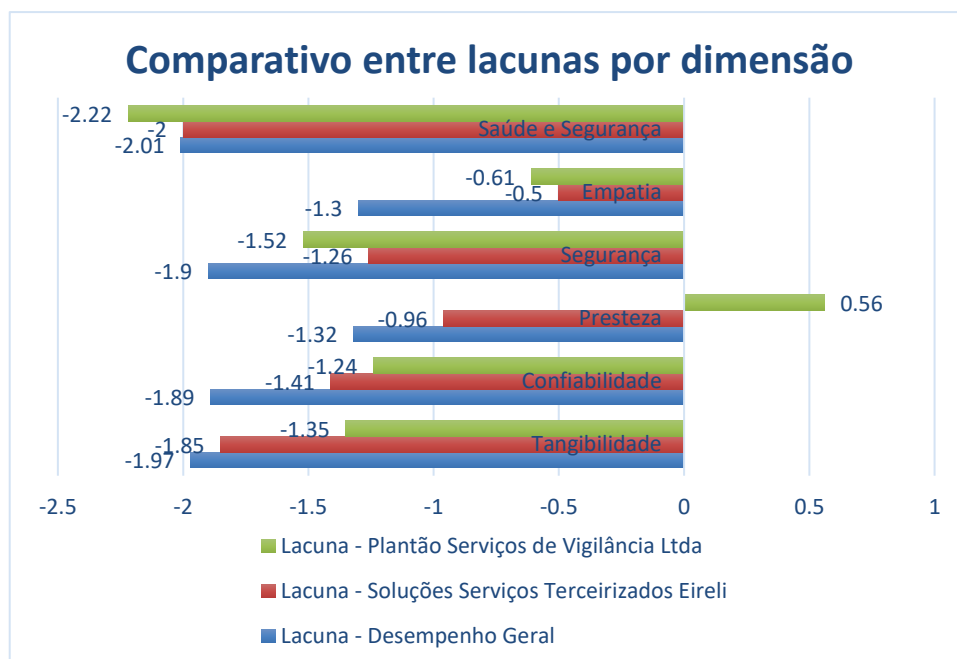
Tabela 21 – Lacunas por dimensão do desempenho da empresa Plantão Serviços de Vigilância Ltda.

Dimensão	Expectativa	Desempenho	Lacuna
Tangibilidade	6,56	5,21	-1,35
Confiabilidade	6,48	5,24	-1,24
Presteza	6,25	5,49	,56
Segurança	6,41	4,90	-1,52
Empatia	5,50	4,89	-,61
Saúde e Segurança	6,82	4,60	-2,22

Fonte: Autor (2023)

O Gráfico 3 abaixo demonstra um comparativo entre as lacunas geradas. Observa-se que a única lacuna positiva foi referente a dimensão prestação da empresa Plantão Serviços de Vigilância Ltda, tendo valor de 0,56.

Gráfico 3 – Comparativo entre lacunas por dimensão.



Fonte: Autor (2023)

5. CONCLUSÕES

Na sequência, serão apresentadas análises por tópicos, conforme proposto no modelo da PPGGP

5.1. RESGATE DOS OBJETIVOS

Visando responder a indagação norteadora da pesquisa, resgata-se, preliminarmente, os objetivos 4 objetivos específicos.

Quanto ao primeiro, identificar as principais vantagens e desvantagens da terceirização de serviços na administração pública, tratado no tópico 2.3.1, observou-se que há diversas vantagens e desvantagens na terceirização de serviços públicos, no entanto há de se destacar que, muitas das vantagens identificadas no campo teórico não se mostraram concretas no ambiente de pesquisa do presente estudo, tais como a redução de custos e a qualidade.

O segundo, mapear os princípios da Administração Pública elementares em uma terceirização de serviços, tratado nos tópicos 2.1.2 e 2.2, obteve-se como princípios elementares a supremacia do interesse público, a finalidade pública, a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade e a eficiência.

O terceiro, analisar os contratos de serviços terceirizados na Universidade Federal do Espírito Santo, Campus São Mateus, no intervalo de 2015 à 2022, tratado no tópico 4.1, constata-se que além dos altos custo dos contratos, aditivos contratuais são corriqueiros, aumentando ainda mais seus custos.

Por derradeiro, quanto ao quarto, averiguar a percepção da comunidade acadêmica sobre os serviços prestados pelas empresas terceirizadas na Universidade Federal do Espírito Santo, Campus São Mateus, chegou-se à conclusão a comunidade acadêmica têm uma percepção que o serviço prestado é de baixa qualidade e não correspondem às suas expectativas.

Posteriormente, em resgate ao objetivo geral, apontar se a execução dos serviços terceirizados na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus, é

eficiente e com qualidade que atenda à comunidade acadêmica, com os resultados obtidos com a aplicação do questionário SERVQUAL adaptado, fica evidente que existe uma relação negativa significativa entre expectativas e desempenho da qualidade de serviço das empresas terceirizadas na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus. Desta feita, infere-se que os serviços terceirizados prestados não atendem às expectativas da comunidade acadêmica, considerando que todas as lacunas foram negativas (lacuna de desempenho geral: -1,38; lacuna de desempenho da empresa Soluções Serviços Terceirizados Eireli: -1,33; lacuna de desempenho da empresa Plantão Serviços de Vigilância Ltda: -1,28), em outras palavras, todos os desempenhos analisados foram inferiores às expectativas.

Ademais, em conjunto com os documentos analisados, é possível afirmar que essa execução de serviços também não é eficiente, visto que, além dos contratos terceirizados terem alto custo inicial, sofrem frequentes aditivos. Isto posto, conclui-se que a execução dos serviços terceirizados na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus, não é eficiente e tem baixa qualidade.

5.2. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Visando A decisão política de gerir indiretamente os serviços públicos têm diversas implicações. O profundo processo de privatização, mercantilização ou gestão indireta, como se preferir, que se vive no Brasil, implica, paralelamente, um desmantelamento silencioso do Estado Social, funcionando, na maior parte das vezes, como um “escape” para gerir sucessivas crises econômicas.

O espaço público, entendido como um espaço em que se desmercantilizam as necessidades sociais com o objetivo de alcançar doses cada vez maiores de igualdade, tem sido pressionado pela conjuntura econômica das crises que, como costuma acontecer em outras áreas, como trabalhista, previdenciária, acabam por se tornar políticas de natureza estrutural.

A eficiência e eficácia, a redução de custos e a melhor prestação dos serviços devido a uma maior especialização do prestador privado, conduzem pura e simplesmente a uma transferência de ramos de negócio para um setor privado

que não tem capacidade para rearticular um modelo produtivo onde se abandone a ideia de que o lucro empresarial deve ser feito única e exclusivamente em detrimento dos direitos dos trabalhadores ou de uma relação parasitária com a Administração Pública.

A convivência entre o público e o privado na determinação do interesse geral contribuiu generosamente para um tecido produtivo excessivamente dependente do setor público e para um emaranhado de redes político-empresariais que pontilharam de corrupção todo o sistema político. Do ponto de vista das fórmulas específicas de terceirização de serviços públicos, os contratos de prestação de serviços, os chamados menores, têm constituído uma fonte de financiamento recíproco para empresários e políticos da qual somos hoje prisioneiros política e economicamente.

Por fim, não é admissível do ponto de vista jurídico-constitucional a grave afetação dos princípios do Estado democrático de direito em relação à prestação de serviços públicos. A vocação de permanência e a proteção especial dos prestadores de serviço público, sejam eles servidores públicos ou assalariados, seriam características essenciais da regulamentação jurídica trabalhista dos obreiros que acabam prestando esses serviços públicos. No demais, constitui fonte de contaminação constante da finalidade que adquire esta específica prestação laboral, na sua qualidade de assistência social.

5.3. CONTRIBUIÇÕES GERAIS DA PESQUISA

Esta pesquisa contribuiu com o tema tanto na parte prática quanto na teórica. O estudo fornece uma contribuição no que tange a obtenção de um conhecimento mais amplo sobre a terceirização de serviços públicos e suas implicações, demonstrando que os riscos de uma terceirização são demasiados e nem sempre as suas vantagens estarão presentes.

Ademais, acredita-se que está pesquisa ajudará os gestores da Universidade Federal de São Mateus, campus São Mateus, a ficar mais conscientes da qualidade dos serviços prestados pelos serviços terceirizados, possibilitando-os

atualizar suas estratégias de forma a atender a finalidade pública, preservando assim a qualidade dos serviços prestados.

5.4. PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO

Como fruto do trabalho ora desenvolvido, elaborou-se uma cartilha orientações e informações sobre terceirização no serviço público.

5.5. ADERÊNCIA DO ESTUDO ÀS LINHAS DE PESQUISA

Tendo em conta que o estudo fora realizado em uma Autarquia Pública, a pesquisa se encontra inserta no contexto da Administração Pública educacional. A pesquisa relaciona-se com a Linha 1: Política, Planejamento e Governança Pública, que “objetiva o desenvolvimento de gestores públicos nas áreas de Políticas Públicas, Planejamento e Governança, a partir da compreensão de acepções teóricas e de conhecimentos práticos orientados à formação de administradores públicos comprometidos com desenvolvimento social no Brasil”.

No campo da Linha 1, o estudo está ligado ao Projeto estruturante 2: Governança e Gestão no Setor Público, tendo abrangência relacionada os aspectos gerais de governança pública: jurídicos, legais, organizacionais, institucionais, éticos, comunicacional, controle. Relações institucionais com organizações de segundo e terceiro setor. Relações Internacionais.

5.6. IMPACTOS DO ESTUDO

A prestação de serviços públicos é uma nota essencial em um Estado Democrático e sua prestação não pode resumir-se em redução de custos. É comum estudos mostrarem vantagens e as terceirizações serem realizadas com bases nessas. No entanto, pouco se faz após a terceirização, a pratica atual é a da inercia. A pesquisa traz um impacto social demonstrando que as mesmas vantagens que se baseiam uma terceirização de serviços, a exemplo a redução de custos, nem sempre estará presente com a terceirização destes.

5.7. APLICABILIDADE E REPLICABILIDADE

Esta pesquisa tem ampla aplicabilidade, pois pode ser aplicada tanto em instituições públicas quanto em privadas que tenham serviços terceirizados, possuindo alto grau de replicabilidade.

5.8. INOVAÇÃO DO ESTUDO

Não houve relevante inovação no estudo realizado. No entanto, apesar de inúmeros questionamentos sobre a eficiência e a qualidade dos serviços públicos terceirizados, a verdade é que poucos sabemos, existindo poucos estudos sobre o tema⁸.

5.9. COMPLEXIDADE DA PESQUISA

Considerando a desnecessidade de uma rede de pesquisa para o desenvolvimento do estudo, pode-se considerar que seu nível de complexidade é baixo.

5.10. ÊNFASE DO ESTUDO

A ênfase do estudo foi analisar o quadro atual de serviços terceirizados da Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus, de forma a apontar se a execução destes são de qualidade e eficientes.

5.11. SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Sugere-se para trabalhos futuros:

⁸ Pesquisa realizada sobre o tema nos bancos de dados Web of Science e Scopus disponibilizada no Anexo A.

- Uma vez que o estudo se concentrou apenas na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus, será interessante realizar um estudo comparativo sobre o tema em mais de instituição;
- Identificação de atividade/ serviços que poderiam ser terceirizados.

REFERÊNCIAS

ADC 16, relator(a): Min. Cezar Peluso, Tribunal Pleno, **julgado 24/11/2010**, Diário da Justiça Eletrônico – DJe, n. 173, 08 set. 2011, Ementário v. 02583-01, p. 00001, 2010.

AMORIM, Elaine Regina Aguiar. **No limite da precarização?** Terceirização e trabalho feminino na indústria de confecção. São Paulo: Annablume, Fapesp, 2011.

BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de direito do trabalho**. 4. ed. São Paulo: LTr, 2008

BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de Direito do Trabalho**. São Paulo: LTr, 2012

BATISTA, Eraldo Leme. **Terceirização no Brasil e suas implicações para os trabalhadores**. 2 ed, Campinas, SP: Pontes Editores, 2013.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição: República Federativa do Brasil**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 05 de maio de 2022.

CASTRO, Rubens Ferreira de. **A terceirização no Direito do Trabalho**. São Paulo: Malheiros, 2000.

DECRETO-LEI Nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. (1967). **Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm. Acesso em 05 de maio de 2022.

DECRETO-LEI Nº 2.300, de 21 de novembro de 1986. (1986). **Dispõe sobre licitações e contratos da Administração Federal e dá outras providências**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del2300-86.htm. Acesso em 10 de maio de 2022.

DECRETO NO 2.271, de 7 de julho de 1997. (1997). **Dispõe sobre a contratação de serviços pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d2271.htm. Acesso em 06 de maio de 2022.

DELGADO, G.N. HENRIQUE, C.A.J. **Terceirização no direito do trabalho**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2012.

FELÍCIO, Alessandra Metzger; HENRIQUE, Virgínia Leite. **Terceirização: Caracterização, origem e evolução jurídica**. In: DELGADO, Gabriela Neves. 2020

FERLIE, Ewan; ASBURNER, Lynn; FITZGERALD, Louise; PETTIGREW, Andrew. **A Nova Administração Pública em ação**. Brasília: UnB e ENAP, 1999.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa; tradução Joice Elias Costa**. 3ª Ed. Porto Alegre: Artmed, p. 405, 2009.

GIOSA, Lívio A. **Terceirização: uma abordagem estratégica**. São Paulo: Pioneira, 2008.

GIOVANELA, Solange Rodrigues. **A terceirização e suas vantagens**. São Paulo, 2012

HENRIQUE, Carlos Augusto Junqueira (Coords.). **Terceirização no Direito do Trabalho**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2004.

LEI Nº 8.666, de 21 de junho de 1993. **Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm. Acesso em 12 de maio de 2022.

LEI NO 10.406, de 10 de janeiro de 2002. **Institui o Código Civil**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406.htm. Acesso em 05 de maio de 2022.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2014.

MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7ª Edição. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Sergio Pinto. **A terceirização e suas implicações no Direito do Trabalho**. São Paulo: Atlas, 2007.

MEDEIROS, Benizete Ramos de. **Terceirização, um projeto de marginalização e exclusão que deu certo**. Disponível em <https://www.brm.adv.br/wp-content/uploads/2023/01/TERCEIRIZACAO-X-EXCLUSAO-SOCIAL.pdf>. Acesso em 01 de março de 2023.

MINAYO, M. C. S; SANCHES, O. **Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade?** Cadernos de Saúde Pública, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 239-262, jul./sep.1993, 1993.

NEVES, Jose Luis. **Pesquisa qualitativa – características, uso e possibilidades**. Cadernos de pesquisa em administração. São Paulo. V. 1, nº 3, 2ºsem. 1996.

PAULA, Ana Paula Paes de. **Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

REIS, Jair Teixeira dos. **A Terceirização vista pela Auditoria Fiscal do Trabalho**. Justilex (Brasília), v. 359, p. 12-15, 2012.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. **SÚMULA 331, 2011**. Contrato de Prestação de Serviços. Legalidade (nova redação do item IV e inseridos os itens V e VI à redação). Disponível em http://www3.tst.jus.br/jurisprudencia/Sumulas_com_indice/Sumulas_Ind_301_350.html. Acesso em 14 de junho de 2022.

VINHAS, José. (2014). **SPN – Desafios para o Futuro: Uma organização focada na estratégia**. Disponível em: http://www.bbg01.com/cdn/clientes/spnefro/pjnh/13/artigo_02.pdf. Acesso em 14 de junho de 2022.

ANEXO A - PESQUISA NOS BANCOS DE DADOS WEB OF SCIENCE E SCOPUS SOBRE O TEMA.

Com a finalidade de reunir publicações científicas que abordassem simultaneamente os temas: “Serviço público”, “Eficiência” e “Terceirização”, realizou-se uma seleção inicial de artigos para compor o portfólio de estudos utilizando-se do sistema Bibliometrix com R Studio.

Com finalidade de obter os melhores resultados, utilizou-se de sinônimos, bem como de correlações com o tema conforme tabela a abaixo.

Tabela 01 – Correlações de pesquisa.

<i>Serviço público</i>	<i>Eficiência</i>	<i>Terceirização</i>
<i>"Public Management" OR</i> <i>"Public Governance" OR</i> <i>"Public government" OR</i> <i>"Public Administration*" OR</i> <i>"New Public Management"</i> <i>OR</i> <i>"Public Sector</i> <i>Management" OR</i> <i>"public service*" OR</i> <i>"Public Organization*" OR</i> <i>"Public" OR</i> <i>"Public Sector" OR</i> <i>"City government" OR</i> <i>"city manager"</i>	<i>"efficiency"</i>	<i>"OUTSOURCE" OR</i> <i>"OUTSOURCING" OR</i> <i>"OUTSOURCER" OR</i> <i>"OUTSOURC**"</i>

Fonte: Autor (2022).

Foi realizado uma pesquisa teste para uma correlação perfeita utilizando os temas, e seus sinônimos, conectados com o conectivo “e” (AND) entre os temas, levados em conta somente o título do artigo, na base de dados Web of Science, nos último cinco (05) anos, e encontrou-se somente um (01) artigo. Com esses mesmos critérios de busca, com única alteração de título para tópico, encontrou-se 300 artigos.

Dessa forma, optou-se por expandir a busca e o critério eficiência foi colocado em conjunto com o serviço público conforme tabela abaixo. Essa troca teve a finalidade de se obter resultados que tivessem sua temática centralizada na terceirização, seja no serviço público, seja sobre sua eficiência, no âmbito público ou não.

Tabela 2 – Correlações de pesquisa – Etapa 2.

<i>Serviço público/ Eficiência</i>	<i>Terceirização</i>
<i>"Public Management" OR</i>	<i>"OUTSOURCE" OR</i>
<i>"Public Governance" OR</i>	<i>"OUTSOURCING" OR</i>
<i>"Public government" OR</i>	<i>"OUTSOURCER" OR</i>
<i>"Public Administration*" OR</i>	<i>"OUTSOURC*"</i>
<i>"New Public Management"</i>	
<i>OR</i>	
<i>"Public Sector</i>	
<i>Management" OR</i>	
<i>"public service*" OR</i>	
<i>"Public Organization*" OR</i>	
<i>"Public" OR</i>	

<i>"Public Sector" OR</i> <i>"City government" OR</i> <i>"city manager" OR</i> <i>"efficiency"</i>	
---	--

Fonte: Autor (2022).

Essa busca resultou-se em 1861 artigos e, repetida em outra base de dados, dessa vez a Scopus (aqui levou-se em conta somente os artigos que tinham terceirização em seu título), resultou-se em 570 artigos. Assim, podemos colocar que a busca inicial dos artigos para compor o portfólio se deu conforme o detalhamento abaixo:

- Inclusão primária:
- Data de publicação: últimos 5 anos completos (2016-2020) e 2021 até o dia da formação da base (20/09/2021).
- Bases pesquisadas: Web of Science e Scopus.
- Participantes ou sujeitos: Somente o representante da área de Gestão de Pessoas de órgãos públicos.
- Método de pesquisa dos estudos: Levantamento bibliográfico; Pesquisa de campo;
- Língua: somente inglês.

Campos de pesquisa: Somente Título; Keywords, resumo e somente artigos.

Métodos para seleção: Bibliometrix com R Studio.

Após a inclusão primária, os 2431 artigos resultantes da soma das bases Web of Sciene e Scoopus foram reduzidos para 2009.

Após a seleção primária realizou-se uma exclusão secundária. Dessa forma, considerou-se somente os artigos com JCR acima de 2,7 e excluiu-se todos os arquivos que tratavam de terceirização e/ou eficiência de serviços computacionais

(nuvem e processamento de dados). O resultado final foi de um portfólio de 135 artigos. No entanto, ao restringimos a busca para àqueles diretamente ligados à terceirização e eficiência, somente 1 relaciona a terceirização com a eficiência, sendo, o restante relacionado a terceirização de serviços computacionais, tais como o armazenamento em nuvem.

ANEXO B – PARECER CONSUBSTENCIADO DE APROVAÇÃO DA PESQUISA PELO CEPE.

CENTRO UNIVERSITÁRIO
NORTE DO ESPÍRITO SANTO -
UFES



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: A UTILIZAÇÃO DA TERCEIRIZAÇÃO COMO FATOR DE (IN)EFICIÊNCIA DE SERVIÇOS PÚBLICOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO, CAMPI SÃO MATEUS

Pesquisador: DIEGO JORDEM PEREIRA

Área Temática:

Versão: 3

CAAE: 61214322.1.0000.5063

Instituição Proponente: CENTRO UNIVERSITARIO NORTE DO ESPIRITO SANTO - CEUNES

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 5.665.888

Apresentação do Projeto:

A prestação de serviços públicos é uma nota essencial num Estado democrático que procura preservar um modelo de equidade e garantir serviços a todos os cidadãos de forma regular e contínua. E, recursos de colaboração público-privada, tem sido uma constante para tornar efetiva a garantia desses serviços. Em especial, nesse contexto, evidencia-se a terceirização, sendo muitos os argumentos que são invocados para justificar a viabilidade de sua implantação. Governos de todo o mundo terceirizam serviços públicos em nome da eficiência e do aumento da qualidade do serviço, no entanto, há poucas evidências que sustentam essa informação. O problema é que, a prestação indireta de serviços públicos em colaboração com o setor privado nem sempre é mais econômica ou eficiente, no entanto, nem todos os serviços são mais eficientes e sustentáveis com a prestação direta. Não se pode esquecer que o objetivo primordial na prestação de serviços públicos deve ser a melhor prestação do serviço, independentemente de qual forma ele seja prestado pelo Estado, seja direta ou indiretamente. Questão essa que deve ser sempre o essencial neste debate, assim, questiona-se quais elementos devem nortear a terceirização de serviços públicos? Assim, como objetivo principal, busca-se apontar se a execução dos serviços terceirizados na Universidade Federal do Espírito Santo, campi São Mateus, é eficiente e com qualidade que atenda à comunidade acadêmica. O aporte teórico concentrou-se na Terceirização de Serviços Público, eficiência e princípio da eficiência, bem princípios da

Endereço: Rodovia BR101 Norte, Km 60
Bairro: Litorâneo **CEP:** 29.932-540
UF: ES **Município:** SAO MATEUS
Telefone: (27)3312-1519 **Fax:** (27)3312-1510 **E-mail:** cepceunes@gmail.com

**CENTRO UNIVERSITÁRIO
NORTE DO ESPÍRITO SANTO -
UFES**



Continuação do Parecer: 5.665.888

Administração Pública. Para o estudo do problema de pesquisa, o procedimento metodológico utilizará a revisão sistemática na primeira parte do estudo, através de estudos em jurisprudências e produções científicas; a análise documental, na segunda parte do estudo, se valendo de fontes documentais pré-existentes, disponíveis no portal da transparência federal, bem como pela Universidade Federal do Espírito Santo; e à descritiva, utilizada na análise dos resultados dos questionários, bem como ao compara/combiná-los com os obtidos na segunda etapa (análise documental), visando descrever as características da população alvo da pesquisa, bem como, estabelecer ou não, relações entre as variáveis. Como resultado se espera, além de apontar se a execução dos serviços terceirizados na Universidade Federal do Espírito Santo, campi São Mateus, é eficiente e com qualidade que atenda à comunidade acadêmica, identificar elementos devem nortear a terceirização de serviços públicos.

A partir dos resultados, como produto tecnológico, pretende-se elaborar uma Cartilha contendo informações e elementos norteadores para uma terceirização, a ser disponibilizada aos Gestores da Universidade Federal do Espírito Santo, de forma a orientá-los sobre a terceirização de serviços.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo primário:

Apontar se a execução dos serviços terceirizados na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus, é eficiente e com qualidade que atenda à comunidade acadêmica.

Objetivo secundário:

- Identificar as principais vantagens e desvantagens da terceirização de serviços na administração pública;
- Mapear os princípios da Administração Pública elementares em uma terceirização de serviços;
- Apresentar as principais características de cada serviço terceirizado que podem servir de elementos norteadores para uma terceirização;
- Analisar os contratos de serviços terceirizados na Universidade Federal do Espírito Santo, Campus São Mateus, no intervalo de 2012 à 2022;
- Averiguar a percepção da comunidade acadêmica sobre a terceirização e os serviços prestados pelas empresas terceirizadas.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Foi informado pelo pesquisador:

Riscos:

Endereço: Rodovia BR101 Norte, Km 60	CEP: 29.932-540
Bairro: Litorâneo	
UF: ES	Município: SAO MATEUS
Telefone: (27)3312-1519	Fax: (27)3312-1510
	E-mail: cepceunes@gmail.com

**CENTRO UNIVERSITÁRIO
NORTE DO ESPÍRITO SANTO -
UFES**



Continuação do Parecer: 5.665.888

Os riscos relacionados com a participação na pesquisa serão mínimos, considerando por exemplo a possibilidade de constrangimento e desconforto durante o preenchimento do questionário online. Diante disso, ressalta-se que, mesmo iniciando o preenchimento do questionário e caso não se sinta à vontade, o participante poderá desistir em qualquer momento desta etapa bastando fechar a página e interrompendo o preenchimento e envio das informações. Considerando ainda que a pesquisa será realizada em plataforma virtual, poderá haver risco de violação dos dados devido às limitações da tecnologia, podendo ocorrer vazamento dos dados coletados. Para que este risco seja minimizado, será realizado o download dos dados coletados para um dispositivo eletrônico local e os dados apagados da plataforma virtual.

Benefícios:

acredita-se que o estudo possa identificar as principais características de cada serviço terceirizado que podem servir de elementos norteadores para uma terceirização, bem como identificar as principais vantagens e desvantagens da terceirização dos serviços, de forma que oriente os gestores para tomada de decisões para que os serviços sejam prestados de forma que atenda toda a comunidade acadêmica.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Vide campo "Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações".

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Vide campo "Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações".

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Todas as solicitações foram atendidas, sendo o parecer de aprovado.

Considerações Finais a critério do CEP:

Sr(a). Pesquisador(a),

a) Segundo a Resolução 466/2012 (CONEP/CNS), a eticidade da pesquisa implica em assegurar aos participantes da pesquisa os benefícios resultantes do projeto, seja em termos de retorno social, acesso aos procedimentos, produtos ou agentes da pesquisa (Título III, 1.n). Tal imperativo deve constar dos Projetos e devem ser previstas formas de tais benefícios;

b) De acordo com a Resolução 466/2012 (CONEP/CNS), o pesquisador deve apresentar Relatórios

Endereço: Rodovia BR101 Norte, Km 60	CEP: 29.932-540
Bairro: Litorâneo	
UF: ES	Município: SAO MATEUS
Telefone: (27)3312-1519	Fax: (27)3312-1510
	E-mail: cepceunes@gmail.com

**CENTRO UNIVERSITÁRIO
NORTE DO ESPÍRITO SANTO -
UFES**



Continuação do Parecer: 5.665.888

Semestrais de sua pesquisa (Título X, X.1, item 3, letra b). Para pesquisa com duração menor que um ano, Relatório Final (Regimento Interno do CEP/CEUNES, Art. 34º). Os Relatórios Parcial e Final devem ser enviados através da Plataforma Brasil (item “enviar notificação”, anexar o respectivo documento).

c) Eventuais modificações ou emendas ao protocolo devem ser apresentadas ao CEP de forma clara e sucinta, identificando a parte do protocolo a ser modificada e suas justificativas (Norma Operacional CNS nº 001/2013, 2.1.H.1).

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BASICAS_DO_PROJETO_1954747.pdf	23/09/2022 11:00:38		Aceito
Outros	13_CartaResposta2.docx	23/09/2022 10:58:27	DIEGO JORDEM PEREIRA	Aceito
Outros	12_Email.docx	23/09/2022 10:57:18	DIEGO JORDEM PEREIRA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	02_ProjetoA2309.docx	23/09/2022 10:55:35	DIEGO JORDEM PEREIRA	Aceito
Outros	11_EsbocoQForms.pdf	22/08/2022 12:51:51	DIEGO JORDEM PEREIRA	Aceito
Outros	10_CartaResposta.pdf	22/08/2022 12:46:57	DIEGO JORDEM PEREIRA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	02_ProjetoA.docx	22/08/2022 12:45:09	DIEGO JORDEM PEREIRA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	03_RCLE_assinado.pdf	18/07/2022 08:24:59	DIEGO JORDEM PEREIRA	Aceito
Outros	08_Questionario.pdf	15/07/2022 11:51:22	DIEGO JORDEM PEREIRA	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	07_Declaracao_da_instituicao_coparticipante.pdf	15/07/2022 11:50:25	DIEGO JORDEM PEREIRA	Aceito
Outros	06_Declaracao_de_inicio_da_pesquisa_assinado.pdf	15/07/2022 11:48:32	DIEGO JORDEM PEREIRA	Aceito
Outros	05_Declaracao_de_envio_dos_dados_finais_assinado.pdf	15/07/2022 11:46:56	DIEGO JORDEM PEREIRA	Aceito
Folha de Rosto	folhaDeRosto_DiegoJordem_assinado.pdf	21/06/2022 10:21:12	DIEGO JORDEM PEREIRA	Aceito

Endereço: Rodovia BR101 Norte, Km 60
Bairro: Litorâneo **CEP:** 29.932-540
UF: ES **Município:** SAO MATEUS
Telefone: (27)3312-1519 **Fax:** (27)3312-1510 **E-mail:** cepceunes@gmail.com

CENTRO UNIVERSITÁRIO
NORTE DO ESPÍRITO SANTO -
UFES



Continuação do Parecer: 5.665.888

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

SAO MATEUS, 27 de Setembro de 2022

Assinado por:
Juliano Manvaier Martins
(Coordenador(a))

Endereço: Rodovia BR101 Norte, Km 60

Bairro: Litorâneo

CEP: 29.932-540

UF: ES

Município: SAO MATEUS

Telefone: (27)3312-1519

Fax: (27)3312-1510

E-mail: cepceunes@gmail.com

ANEXO C – AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA PESQUISA.



Centro Universitário Norte do Espírito Santo
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

DECLARAÇÃO DA INSTITUIÇÃO COPARTICIPANTE

Declaro conhecer e estar de acordo com a realização do projeto de pesquisa intitulado “A UTILIZAÇÃO DA TERCEIRIZAÇÃO COMO FATOR DE (IN)EFICIÊNCIA DE SERVIÇOS PÚBLICOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO, CAMPI SÃO MATEUS” de responsabilidade do pesquisador Diego Jordem Pereira, Técnico em laboratório área da Universidade Federal do Espírito Santo – campus São Mateus.

Declaro ainda conhecer a Resolução CNS 510/16 “diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos”. Esta instituição está ciente de suas responsabilidades como participante do presente projeto de pesquisa e de seu compromisso no resguardo da segurança e do bem estar dos participantes recrutados, dispondo de infra-estrutura necessária para a garantia de tal segurança e bem estar.

São Mateus-ES, 15 de julho de 2022

ANA BEATRIZ
NEVES BRITO

Assinado de forma digital por
ANA BEATRIZ NEVES BRITO
Dados: 2022.07.15 10:39:22 -03'00'

Assinatura e carimbo do(a) responsável

APÊNDICE A - TERMO DE ENTREGA DO PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**



DIEGO JORDEM PEREIRA

Prof. Dr. JAIR TEIXEIRA DOS REIS

**CARTILHA: ORIENTAÇÕES E INFORMAÇÕES SOBRE
TERCEIRIZAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO**

**VITÓRIA-ES
2023**



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA



PROGRAMA DE MESTRADO EM GESTÃO PÚBLICA - UFES	
Tipo e Título do Produto Técnico/Tecnológico	
Cartilha: Orientações e informações sobre terceirização no serviço público	
Autores do PTT	
1. Diego Jordem Pereira (Egresso)	Orcid: https://orcid.org/0009-0000-8912-5149
2. Prof. Dr. Jair Teixeira dos Reis (Orientador)	Orcid: https://orcid.org/0000-0002-6706-9307
Instituição estudada	
Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus – UFES São Mateus	
Recebimento do Produto Técnico/Tecnológico	
Diretor da Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus (Diretor do campus)	
Setor/Função do recebimento	
Diretoria da Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus	
Dados do egresso	
Nome da Instituição do discente/egresso- Origem da Vaga (x) UFES () Conveniada () Demanda Social	
Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus	
Vínculo/Setor de trabalho do discente/egresso: Técnico em Laboratório	
Título da dissertação que deu origem ao Produto Técnico/Tecnológico	
A Utilização da terceirização como fator de (in)eficiência de serviços públicos na Universidade Federal do Espírito Santo, Campus São Mateus	
Links do repositório da dissertação	
https://gestaopublica.ufes.br/pt-br/produto-tecnico-tecnologico-oriundo-dissertacao http://www.gestaopublica.ufes.br/pt-br/pos-graduacao/PGGP/disserta%C3%A7%C3%B5es-defendidas	
E-mail: diegojordem@outlook.com	
Matrícula do egresso no PPGGP: 2021130985	Data da titulação:
Palavras-chave: Gestão Pública. Terceirização. Eficiência. Princípios da Administração Pública.	

VITÓRIA-ES

2023



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA



Vitória/ES, 03 de março de 2023.

Ao Diretor da Universidade Federal do Espírito Santo, Campus São Mateus
Luiz Antônio Favero Filho
Universidade Federal do Espírito Santo

Assunto: Entrega de produto técnico

Sr. Diretor,

Tendo sido aprovado no processo seletivo para cursar o Mestrado Profissional em Gestão Pública, oferecido pela Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes), após a obtenção do título de Mestre, encaminho o produto técnico/tecnológico, em sua versão final para depósito no repositório institucional, denominado – Cartilha: Orientações e informações sobre terceirização no serviço público - resultante da minha pesquisa de conclusão de curso, desenvolvido sob a orientação da prof. Dr. Jair Teixeira dos Reis.

Atenciosamente,

Documento assinado digitalmente
gov.br DIEGO JORDEM PEREIRA
Data: 03/03/2023 09:17:36-0300
Verifique em <https://verificador.iti.br>

Documento assinado digitalmente
gov.br JAIR TEIXEIRA DOS REIS
Data: 03/03/2023 11:14:06-0300
Verifique em <https://verificador.iti.br>

Diego Jordem Pereira

Mestre pelo programa de Pós-Graduação em Gestão Pública – PPGGP - UFES

Prof. Dr. Jair Teixeira dos Reis

Pós-Graduação em Gestão Pública – PPGGP - UFES



Campus São Mateus
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

ATESTADO DE RECEBIMENTO/EXECUÇÃO DE PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO

Atestamos para fins de comprovação que recebemos o produto/serviço, dentro de padrões de qualidade, prazo e viabilidade, contidos cartilha intitulada Orientações e informações sobre terceirização no serviço público, que teve como origem os resultados da dissertação desenvolvida por Diego Jordem Pereira, no Mestrado Profissional em Gestão Pública da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), orientado pelo Prof. Dr. Jair Teixeira dos Reis. O resultado consiste em uma cartilha contendo orientações e informações sobre a terceirização de serviços públicos

Vitória-ES, 03 de março de 2023

Luiz Antônio Favero Filho
Diretor da Universidade Federal do
Espírito Santo, Campus São Mateus



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA



Cartilha: Orientações e informações sobre terceirização no serviço público

1 INTRODUÇÃO

O produto técnico/tecnológico (PPT) aqui apresentado é resultante da dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Gestão Pública da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), oportunizado pela própria Universidade, local em que atuo como servidor técnico administrativo.

O presente trabalho foi elaborado na área da administração pública, tendo em vista que busca aprimorar a gestão pública orientando e informando os gestores sobre a terceirização de serviços.

2 TIPO DO PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO OBTIDO

O produto técnico ora desenvolvido é apresentado no formato de cartilha, tratando de cartilha sobre terceirização no serviço público a ser disponibilizada aos gestores da Universidade Federal do Espírito Santo com a finalidade de orientar e informar sobre a terceirização de serviços.

3 SITUAÇÃO ENCONTRADA ANTES DA PESQUISA

A ideia da pesquisa foi despertada a partir de questionamentos sobre o papel do princípio da eficiência, bem como outros princípios da Administração Pública na terceirização de serviços públicos, considerando que, o fator econômico e a qualidade do serviço são sempre enfatizados como motivos “startizantes” para uma terceirização.

O tema, terceirização de serviços, vem sendo objeto de acaloradas discussões, tanto no âmbito acadêmico, quanto no jurisprudencial, no entanto, é perceptível que a maioria das discussões se concentram nos direitos trabalhistas e na redução dos custos para a Administração Pública.

Ocorre, que são muitos os argumentos e estudos que são invocados para justificar a viabilidade tanto da opção da prestação dos serviços públicos de forma direta ou pela iniciativa privada. No entanto, embora a qualidade dos serviços públicos e a sua terceirização sejam frequentemente questionadas, a verdade é que pouco sabemos.

4 OBJETIVOS/FINALIDADE DO PRODUTO TÉCNICO/ TECNOLÓGICO

O objetivo do produto técnico tecnológico é de fornecer uma cartilha contendo orientações e informações sobre a terceirização de serviços, servindo, assim, para nortear futuras terceirizações apontando elementos orientadores e informativos para uma terceirização de serviços no setor público.

5 METODOLOGIA UTILIZADA

A pesquisa foi realizada na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus, utilizando-se uma abordagem mista, possuindo, portanto, uma dimensão quantitativa e outra qualitativa.

Com base na abordagem quantitativa foi realizado um tratamento estatístico dos resultados alcançados na confrontação entre o retorno das buscas jurisprudenciais, bibliográficas, documentais e resultados dos questionários aplicados à comunidade acadêmica. A abordagem qualitativa da pesquisa norteou a avaliação do conteúdo dos documentos levantados e resultados dos questionários aplicados.

6 CONTRIBUIÇÕES GERAIS

O PTT apresentado poderá servir de instrumento orientador e informador aos gestores sobre a terceirização de serviços públicos. Poderá ainda ser transformado em documento oficial a ser incrementado e atualizado, servindo

como base norteadora preliminar antes da terceirização de qualquer serviços na Universidade Federal do Espírito Santo.

7 CONTRIBUIÇÕES METODOLÓGICAS

A metodologia utilizada para a elaboração deste produto técnico se deu dentro de moldes tradicionais, considerando que a análise seguiu padrões de pesquisa já conhecidos, apoiando-se em paradigmas habituais. Foram realizadas análises documentais e descritiva, bem como revisões sistemáticas.

8 ADERÊNCIA ÀS LINHAS E PROJETOS DE PESQUISA

Este produto insere-se no contexto da administração pública, uma vez que a pesquisa foi realizada na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus.

O produto técnico tecnológico encontra aderência à Linha de Pesquisa 1 – Política, planejamento e governança, especificamente em seu Projeto Estruturante 2, intitulado Governança e gestão no Setor Público, por contemplar em seus objetivos “Aspectos gerais de governança pública: jurídicos, legais, organizacionais, institucionais, éticos, comunicacional, controle” que, ao ser aplicado no âmbito da terceirização de serviços públicos, contempla a prestação de serviços públicos que é uma nota essencial num Estado Democrático que procura preservar um modelo de equidade e garantir serviços a todos os cidadãos de forma regular e contínua, objetivando o desenvolvimento de gestores públicos nas áreas de Políticas Públicas, Planejamento e Governança, a partir da compreensão de acepções teóricas e de conhecimentos práticos orientados à formação de administradores públicos compromissados com desenvolvimento social no Brasil.

9 POSSIBILIDADES DE APLICAÇÃO DO TÉCNICO/TECNOLÓGICO

Este produto técnico tem aplicação no âmbito de qualquer órgão público que procuram terceirizar serviços.

10 IMPACTOS POTENCIAIS (Social, econômico e cultural) (Real ou potencial)

O impacto potencial deste PTT consiste em fornecer orientações e informações sólidas à instituição originária da pesquisa sobre a terceirização de serviços. Nesse aspecto considera-se um médio impacto uma vez que, não só a instituição pode ser beneficiada, mas também toda a comunidade acadêmica, visto demonstrar impactos potenciais de natureza social e cultural.

Médio Impacto social potencial: ao fornecer orientações e informações referentes à terceirização de serviços aos gestores, contribuirá para a tomada de decisão sobre a prestação de serviços da forma que melhorar atenderá a sociedade.

Médio impacto cultural: por ser capaz de fornecer elementos informativos suficientes para a implementação de um processo contínuo sobre avaliação de uma política institucional, proporcionando uma mudança no comportamento dos atores ligados ao processo decisório sobre terceirizar ou não um determinado serviço.

11 REPLICABILIDADE

A metodologia adotada e descrita permite a replicação da pesquisa sem dificuldades., portanto, apresenta alto grau neste quesito

12 ABRANGÊNCIA TERRITORIAL

Espera-se que o PTT possa servir de referência para qualquer órgão público do país que queira terceirizar serviços, além de poder ser aproveitado por instituições privadas, com as devidas adequações.

13 COMPLEXIDADE

Esse PTT possui complexidade baixa, visto ter o condão orientador e informador.

14 ASPECTOS INOVADORES

Em que pese verificar a existência de estudos realizados sobre o tema terceirização, há uma carência de informações envolvendo a ótica da máquina pública, bem como de informações compiladas. Desta feita a inovação do estudo

consiste em reunir, bem como disponibilizar, orientações e informações sobre a terceirização de serviços em documento único, compilado.

15 SETOR DA SOCIEDADE INFLUENCIADO

Toda a sociedade, visto que são clientes dos serviços públicos.

16 VÍNCULO COM O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL OU PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Este PTT encontra respaldo no PDI - Planejamento de Desenvolvimento Institucional. Como é possível verificar, a visão da Universidade Federal do Espírito Santo é “ser reconhecida como instituição pública de excelência nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão, comprometida com a inclusão social, a interiorização, a inovação e o desenvolvimento sustentável da sociedade brasileira, em particular do Estado do Espírito Santo” (UFES, 2021, p. 20). A prestação de serviços públicos com qualidade está diretamente tem influência direta a esse reconhecimento.

PDI disponível:
https://proplan.ufes.br/sites/proplan.ufes.br/files/field/anexo/pdi_2021-2030_1.pdf

17 FOMENTO

Este PTT foi desenvolvido com a cooperação técnica e de dados da Universidade Federal do Espírito Santo, não sendo necessário patrocínio para elaboração da pesquisa. Dessa forma, os baixos custos envolvidos foram absorvidos pelo próprio pesquisador.

18 REGISTRO DE PROPRIEDADE INTELECTUAL

Não foi solicitado registro de propriedade intelectual.

19 ESTÁGIO DA TECNOLOGIA

O PTT encontra-se no formato de cartilha e pode-se dizer que este produto técnico foi finalizado.

20 TRANSFERÊNCIA DA TECNOLOGIA OU CONHECIMENTO

Considera-se que houve a transferência de conhecimento, visto que a metodologia pode ser aplicada de imediato.

21 AÇÕES NECESSÁRIAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DO PRODUTO

O produto tem condão orientativo e informativo, desta feita basta utilizá-lo como base orientativa e informativa preliminar para uma tomada de decisão sobre uma terceirização de serviços.

22 DESCRIÇÃO DO PRODUTO TÉCNICO / TECNOLÓGICO: Divulgado / Institucionalizado

A presente proposta de cartilha foi concebida a partir das análises e resultados obtidos durante o estudo realizado na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus, que subsidiou os resultados da dissertação, que tratou sobre a utilização da terceirização como fator de (in)eficiência de serviços públicos na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus.

CARTILHA: ORIENTAÇÕES E INFORMAÇÕES SOBRE TERCEIRIZAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO

1. O QUE SE ENTENDE POR TERCEIRIZAÇÃO?

Terceirização é a execução de serviços e/ou atividades relacionadas de uma empresa/ órgão/ instituição por outra externa que possui estrutura, recursos, capacidade de decisão e gestão próprias. Ou seja, nada mais é do que um tipo de contrato pelo qual uma empresa fornece a outra serviços que poderiam ser desenvolvidos internamente.

Em um escopo mais geral, a terceirização pode ser entendida como:

- A transferência da responsabilidade contínua pela prestação de serviços a terceiros, regida por um acordo de nível de serviço;
- O ato de transferir qualquer uma das atividades internas e repetitivas e direitos de decisão de uma organização para um fornecedor externo;
- A prática de transferir o planejamento, administração e operação de certas funções para um terceiro independente.

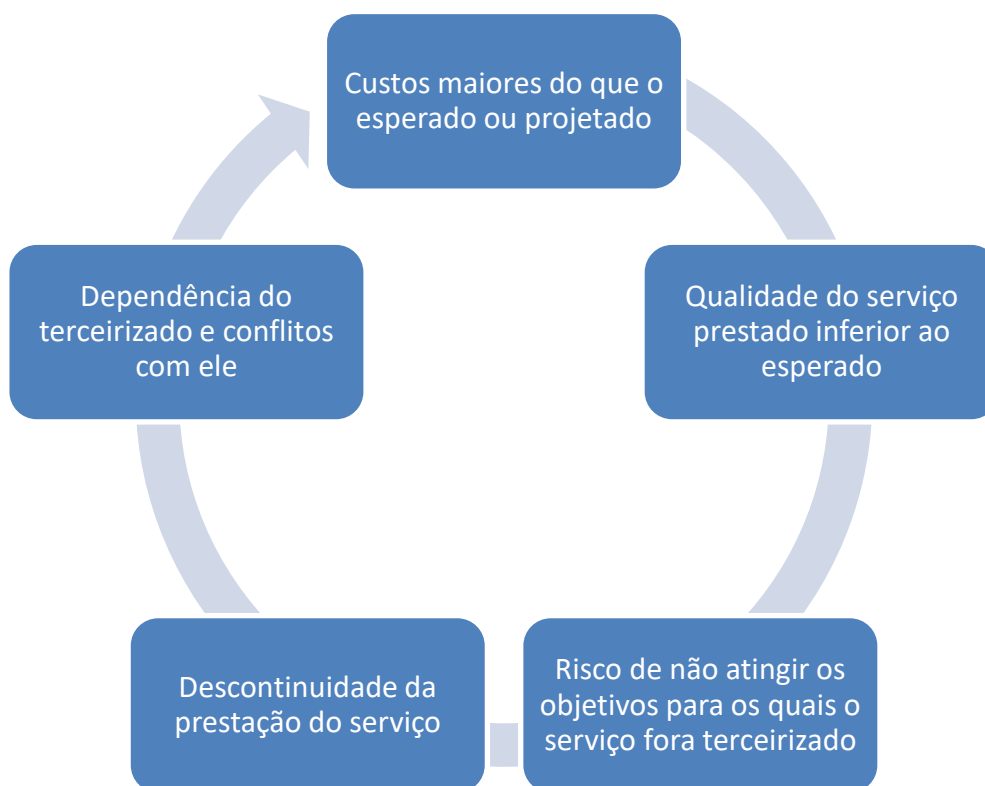
2. TERCEIRIZAÇÃO E O SERVIÇO PÚBLICO, ENTENDENDO A COMPLEXIDADE DA RELAÇÃO.

A prestação de serviços públicos de forma indireta por empresas/ organizações privadas não é uma realidade desconhecida na administração pública, no entanto, a terceirização implica um uso intencional do mercado para obter, ao menos objetiva, ganhos de eficácia e eficiência, e, nessa perspectiva, torna-se uma estratégia de gestão pública.

Um dos argumentos centrais ao propor a terceirização como estratégia de gestão pública é a especialização ou delimitação das atividades que constituem a atividade central de uma instituição, bem como a redução de custo, eficiência e maior qualidade na prestação dos serviços. Assume-se que o gestor público pode definir quais são as suas atividades distintivas, críticas para o seu desempenho, e é sobre estas que deve centrar a sua atenção.

No entanto, há de se destacar que a prestação de serviços públicos é uma nota essencial num Estado democrático que procura preservar um modelo de equidade e garantir serviços a todos os cidadãos de forma regular e contínua. Destarte, a prestação de serviços públicos em sentido estrito deve girar na essência da própria ideia e função do serviço público, ou seja, na regularidade, continuidade e neutralidade na prestação, buscando a melhor qualidade de serviço prestados aos cidadãos. Não é tão importante que seja uma prestação direta ou indireta, por meio de terceirizadas, mas sim que constitua o melhor serviço em termos de eficiência, efetividade e qualidade da atividade.

3. PRINCIPAIS RISCOS DE UMA TERCEIRIZAÇÃO



4. AVALIAÇÃO DA NECESSIDADE DE SE TERCEIRIZAR

Diante da complexidade, a terceirização de serviços públicos deve ser medida excepcionalíssima. Dito isso, a decisão de terceirizar deve ser tomada com base no conhecimento global da instituição e de seu funcionamento e, principalmente, da estrutura e das atividades desenvolvidas pelo departamento serviço a ser terceirizado. É preciso saber perfeitamente quais processos estão sendo realizados internamente e qual será terceirizado, qual o custo de ambos, qual o grau de satisfação do restante da instituição quanto ao serviço e qual o grau de eficiência do serviço.

4.1. VIABILIDADE E LIMITES À TERCEIRIZAÇÃO

Para um processo de terceirização no setor público, algumas considerações preliminares devem ser feitas:

- ✓ A falta de controle e/ou controle, ineficiências e/ou custos excessivos nos serviços realizados com meios próprios devem ser verificados de modo conclusivo;
- ✓ A terceirização só se justificará, *prima facie*, pela necessidade de cumprimento da obrigação do Estado de prestar serviços adequados, independentemente dos custos, aos cidadãos e que não disponham dos meios adequados para o efeito;
- ✓ A decisão de se terceirizar um serviço deve ser precedida de um relevante estudo demonstrativo de que esta opção é viável e a mais correta.

As limitações para uma terceirização no âmbito do setor público podem ser classificadas em dois grupos relacionados respectivamente: capacidades e natureza jurídica/legal.

Em relação às capacidades, detectada a deficiência e definido o objetivo da solução adequada, procede-se ao estudo e análise da situação. Em primeiro lugar, deve ser avaliada a aptidão interna para o desenvolvimento e/ou prestação do serviço, detectando as suas deficiências e ponderando sobre a possibilidade de correção com as medidas adequadas como a aquisição ou renovação de meios técnicos e materiais, a formação de pessoal e a realização de reestruturações nos organogramas e/ou modelos de equipe.

Em relação à natureza jurídica/legal, com base no princípio da legalidade, a legislação vigente deve ser observada. Veja o tópico a seguir para maiores informações.

5. ASPECTOS LEGISLATIVOS DA TERCEIRIZAÇÃO E SUAS NUANCES

O art. 4º-A da Lei 6.019/74, inserido pela Lei nº 13.429, de 2017, com nova redação dada pela Lei nº 13.467, de 2017, traz uma definição expressa de terceirização. Aduz o dispositivo legal:

Considera-se prestação de serviços a terceiros a transferência feita pela contratante da execução de quaisquer de suas atividades, inclusive sua atividade principal, à pessoa jurídica de direito privado prestadora de serviços que possua capacidade econômica compatível com a sua execução (art. 4º- A, Lei 6.019/74).

Dessa forma, podemos colocar que a terceirização é um acordo de vontades entre as partes, sendo, uma destas, a empresa contratante, dessa forma, tem natureza jurídica contratual. Por conseguinte, para que seja lícita, é preciso ter uma relação de emprego entre o trabalhador e a prestadora de serviços, sendo que o mesmo só terá uma relação de trabalho com a empresa tomadora do serviço. Nesse sentido, ensina-nos Castro (2000, p. 82) que “(...) a terceirização, apesar de originar um contrato fundado no Direito Civil e produzir efeitos também no Direito Comercial, é estudada e regulamentada pelo Direito do Trabalho”.

Com o intuito de regular o trabalho temporário no Brasil, surge, na década de 1970, a Lei nº 6.019/74, regulamentada pelo Decreto 73.841/1974. No ano de 2017, surge a Lei 13.429 que altera dispositivos da Lei nº 6.019/74, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros, bem como a Lei nº 13.467/17 (Reforma Trabalhista), que altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho.

Em realce, com o advento das legislações de 2017, a terceirização passa a ser possível tanto na atividade meio, quanto no fim (art. 4º-A, Lei 6019/74). Vale destacar também que tal inovação já foi avalizada pelo Supremo Tribunal Federal – STF através da ADPF 324 e do Recurso Extraordinário 958252, com repercussão geral.

No âmbito da administração pública, a terceirização tornou-se possível com o Decreto nº 200/1967, que dispôs sobre diversas providências para sua descentralização. Posteriormente, também foi regrada pelas leis 8666/93, 8987/94 e 9472/97, e Decreto 9507/18, bem como pela Súmula 331 do Tribunal Superior

do Trabalho – TST, que pode ser considerada, em matéria de terceirização, o principal elemento normativo no país.

Recentemente houve a promulgação da Lei 14.133/21 (Nova Lei de Licitações), que perdura a importância da terceirização já tratada na lei 8.666/93.

No que tange a responsabilidade subsidiária trabalhista pela administração tomadora de serviços terceirizados, a Nova Lei de Licitações trouxe de forma expressa no caput de seu art. 121, que apenas o contratado será responsável pelos encargos, seja na esfera trabalhista, previdenciária, fiscal e comercial.

O §1º do dispositivo mencionado, enfatiza que o inadimplemento do contrato de natureza fiscal, trabalhista e comercial, não transferirá a Administração a responsabilidade mencionada, além de outras situações previstas no mesmo dispositivo.

A ressalva dar-se-á, no que concerne a contratação de serviços contínuos com regime de dedicação exclusiva de mão de obra, neste caso, responderá solidariamente, a Administração Pública, pelos encargos previdenciários e, subsidiariamente, pelos trabalhistas, caso haja falha na fiscalização quanto ao cumprimento das obrigações do contratado, é o que dispõe o §2º do art. 121.

De forma a garantir o cumprimento das obrigações trabalhistas pelas contratadas, o § 3º do art. 121, tratou de elencar algumas medidas a fim de evitar a responsabilidade subsidiária que trata o §2º do mesmo dispositivo, cujas medidas são:

[...]

I - exigir caução, fiança bancária ou contratação de seguro-garantia com cobertura para verbas rescisórias inadimplidas;

II - condicionar o pagamento à comprovação de quitação das obrigações trabalhistas vencidas relativas ao contrato;

III - efetuar o depósito de valores em conta vinculada;

IV - em caso de inadimplemento, efetuar diretamente o pagamento das verbas trabalhistas, que serão deduzidas do pagamento devido ao contratado;

V - estabelecer que os valores destinados a férias, a décimo terceiro salário, a ausências legais e a verbas rescisórias dos empregados do contratado que participarem da execução dos serviços contratados serão pagos pelo contratante ao contratado somente na ocorrência do fato gerador.

§ 4º § 4º Os valores depositados na conta vinculada a que se refere o inciso III do § 3º deste artigo são absolutamente impenhoráveis.

De acordo com o § 3º, as medidas exigidas podem ser dispostas por meio de edital ou de contrato, sendo assim, interpreta-se que a falta de previsão expressa nos instrumentos contratuais e convocatórios de licitação veda a retenção de pagamentos por parte da Administração Pública, em que não comprovada a quitação das obrigações trabalhistas.

Vale frisar que é possível visualizar claramente a possibilidade de terceirização de quaisquer atividades, inclusive a atividade fim, como visto anteriormente, no entanto, esta restringe-se apenas à iniciativa privada. Na administração pública, a terceirização é mais limitada, inserindo-se em um regime de execução indireta. Nesse sentido o art.10, §1º, “a”, “b”, “c”, e §7º do Decreto nº 200 de 1967 e Decreto nº 9.507, de 2018, que revoga o Decreto nº 2.271, de 1997, e dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União.

Ademais, é vedada a terceirização das atividades típicas de Estado, tais como segurança pública, fiscalização, cargos do poder Judiciário, Ministério Público, Tribunal de Contas e de agências reguladoras.

É perceptível que a terceirização tem suas nuances quanto a sua aplicabilidade no âmbito privado e público, no entanto o objetivo continua sendo o mesmo nos dois, ou seja, redução de custos e melhora na eficiência vai sempre estar entre as razões de sua aplicação. Destarte, em se tratando da administração pública, não é

cabível objetivar redução de custos e melhora na eficiência, apenas, pois o Estado não é uma empresa, nem sua missão gerar lucro.

Dessa forma, é possível perceber que, apesar da terceirização estar ligada à eficiência, e o princípio da eficiência ser um dos norteadores da administração pública, ao se terceirizar serviços públicos, não só esse princípio, mas outros devem ser observados. Afinal, conforme art.37, caput, da CF:

Art.37 A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...]. (Art. 37, caput, CF).

APÊNDICE B - PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO: CARACTERÍSTICAS RELEVANTES (CADASTRO PTT SUCUPIRA)

Título da dissertação
A Utilização da terceirização como fator de (in)eficiência de serviços públicos na Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus.

Título do PTT
Cartilha: Orientações e informações sobre terceirização no serviço público

Palavras-chave do seu PTT?
Gestão pública
Terceirização de serviços públicos
Princípios da Administração Pública

1 – Qual a área do seu PTT?
Administração pública

2 – Qual o tipo da produção do seu PTT?
Técnica

3 – Qual o subtipo do seu produto técnico?
Serviços técnicos

4 – Natureza do produto técnico (255 caracteres com espaços)

Relatório Técnico Conclusivo em forma de cartilha com orientações e informações sobre a terceirização de serviços públicos.

5 – Duração do desenvolvimento do produto técnico

8 meses

6 – Número de páginas do texto do produto técnico

8

7 – Disponibilidade do documento (PTT). (Marcar apenas uma opção)

	Restrita
X	Irrestrita

8 – Instituição financiadora (255 caracteres com espaço)

Universidade Federal do Espírito Santo - UFES

9 – Cidade do PPGGP

Vitória – ES

10 – País

Brasil

11 – Qual a forma de divulgação do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
x	Meio digital – disponibilização do texto em um repositório ou site de acesso público, via internet.
	Vários – disponibilização em uma combinação de, pelo menos, duas modalidades anteriores.

12 – Idioma no qual foi redigido o texto original para divulgação
Português

13– Título do seu PTT em inglês (Todas as iniciais de palavras em maiúsculas, exceto as conjunções)
Booklet: Guidelines and information on outsourcing in the public service

14– Número do DOI (se houver)

15 – URL do DOI (se houver)

16 –Correspondência com os novos tipos de PTT (Ver ao final do documento o texto em letras azuis)
Relatório técnico conclusivo per se.

17– Finalidade do seu PTT (255 caracteres com espaço)

Fornecer uma cartilha contendo orientações e informações sobre a terceirização de serviços, servindo, assim, para nortear futuras terceirizações apontando elementos orientadores e informativos para uma terceirização de serviços no setor público.

18 – Qual o nível de impacto do seu PTT? Marcar apenas uma opção.

Impacto consiste na transformação potencial ou causada pelo produto técnico/tecnológico no ambiente (organização, comunidade, localidade, etc.) ao qual se destina.

	Alto
x	Médio
	Baixo

19 – Qual o tipo de demanda do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)

x	Espontânea (Identificou o problema e desenvolveu a pesquisa e o PTT)
	Por concorrência (Venceu a concorrência)
	Contratada (Solicitação da instituição, sendo ou não remunerado)

20 – Qual o impacto do objetivo do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)

	Experimental
x	Solução de um problema previamente identificado
	Sem um foco de aplicação previamente definido

21 – Qual a área impactada pelo seu PTT? (Marque apenas uma opção)

	Econômica
--	-----------

	Saúde
	Ensino
X	Social
	Cultural
	Ambiental
	Científica
	Aprendizagem

22 – Qual o tipo de impacto do seu PTT neste momento?

X	Potencial (Quando ainda não foi implementado/ adotado pela instituição)
	Real (Quando já foi implementado/ adotado pela instituição)

23 – Descreva o tipo de impacto do seu PTT (255 caracteres com espaço)

Ao ser utilizado poderá fornecer orientações e informações referentes à terceirização de serviços aos gestores, contribuindo para a tomada de decisão sobre a prestação de serviços públicos da forma que melhorar atenderá a sociedade.

24 – Seu PTT é passível de replicabilidade?

X	SIM (Quando o O PTT apresenta características encontradas em outras instituições, podendo ser replicado e/ou a metodologia está descrita de forma clara, podendo ser utilizada facilmente por outro pesquisador).
	NÃO (Quando o PTT apresenta características tão específicas, que não permite ser realizado por outro pesquisador, em outra instituições/ou a metodologia é complexa e sua descrição no texto não é suficiente para que outro pesquisador

	replique a pesquisa.
--	----------------------

25 – Qual a abrangência territorial do seu PTT? Marque a maior abrangência de acordo com a possibilidade de utilização do seu PTT. Apenas uma opção	
	Local (Só pode ser aplicado/utilizado na instituição estudada e em outras na mesma localidade).
	Regional (Pode ser aplicado/utilizado em instituições semelhantes em nível regional dentro do estado).
X	Nacional(Pode ser aplicado/utilizado em qualquer instituição semelhante, em todo o território nacional)
	Internacional (Pode ser aplicado/utilizado por qualquer instituição semelhante em outros países).

26 – Qual o grau de complexidade do seu PTT? Marque apenas uma opção	
Complexidade é o grau de interação dos atores, relações e conhecimentos necessários à elaboração e ao desenvolvimento de produtos técnico-tecnológicos.	
	Alta (Quando o PTT contemplou a associação de diferentes novos conhecimentos e atores -laboratórios, empresas, etc.-para a solução de problemas)
	Média (Quando o PTT contemplou a alteração/adaptação de conhecimentos pré-estabelecidos por atores diferentes -laboratórios, empresas, etc.- para a solução de problemas)
X	Baixa (Quando o PTT utilizou a combinação de conhecimentos pré-estabelecidos por atores diferentes ou não).

27 – Qual o grau de inovação do seu PTT? Marque apenas uma opção	
Intensidade do conhecimento inédito na criação e desenvolvimento do produto.	

	Alto teor inovativo– Inovação radical, mudança de paradigma
	Médio teor inovativo – Inovação incremental, com a modificação de conhecimentos pré-estabelecidos
X	Baixo teor inovativo – Inovação adaptativa, com a utilização de conhecimento pré-existente.
	Sem inovação aparente – Quando o PTT é uma replicação de outro trabalho já existente, desenvolvido para instituições diferentes, usando a mesma metodologia, tecnologia, autores, etc.

28 – Qual o setor da sociedade beneficiado por seu PTT? Marque apenas uma opção	
	Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura
	Indústria da transformação
	Água, esgoto, atividade de gestão de resíduos e descontaminação
	Construção
	Comércio, reparação de veículos automotores e motocicletas
	Transporte, armazenagem e correio
	Alojamento e alimentação
	Informação e comunicação
	Atividades imobiliárias
	Atividades profissionais, científicas e técnicas
	Atividades administrativas e serviços complementares
X	Administração pública, Defesa e seguridade social

	Educação
	Saúde humana e serviços sociais
	Artes, cultura, esporte e recreação
	Outras atividades de serviços
	Serviços domésticos
	Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais
	Indústrias extrativas
	Eletricidade e gás

29 – Há declaração de vínculo do seu PTT com o PDI da instituição na qual foi desenvolvido?

SIM

NÃO

Descrição do Vínculo: Este PTT encontra respaldo no PDI - Planejamento de Desenvolvimento Institucional. Como é possível verificar, a visão da Universidade Federal do Espírito Santo é “ser reconhecida como instituição pública de excelência nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão, comprometida com a inclusão social, a interiorização, a inovação e o desenvolvimento sustentável da sociedade brasileira, em particular do Estado do Espírito Santo” (UFES, 2021, p. 20). A prestação de serviços públicos com qualidade está diretamente tem influência direta a esse reconhecimento.

PDI disponível: https://proplan.ufes.br/sites/proplan.ufes.br/files/field/anexo/pdi_2021-2030_1.pdf

30 – Houve fomento para o desenvolvimento do seu PTT?

X	Financiamento (No caso da Ufes)
	Cooperação (Nos casos dos convênios ou demanda social com vínculo com instituição pública)
	Não houve (Demanda social sem vínculo com instituição pública)

31 – Há registro de propriedade intelectual do seu PTT?	
	SIM
X	NÃO

32 – Qual o estágio atual da tecnologia do seu PTT?	
	Piloto ou protótipo
X	Finalizado ou implantado (Ex : o PTT pode estar finalizado enquanto proposta, feito o diagnóstico de uma situação o PTT apresenta sugestões para a solução de problemas ou melhoria do contexto encontrado no início da pesquisa)
	Em teste

33– Há transferência de tecnologia ou conhecimento no seu PTT?	
	SIM (quando foi apreendido total ou parcialmente por servidores da instituição onde foi desenvolvida a pesquisa da dissertação ou no caso de empresas privadas, ONGs, etc)
X	NÃO

34 – URL do seu PTT (colocar na linha seguinte) (Onde ele pode ser encontrado)	
https://gestaopublica.ufes.br/pt-br/produto-tecnico-tecnologico-oriundo-dissertacao	

<http://www.gestaopublica.ufes.br/pt-br/pos-graduacao/PGGP/disserta%C3%A7%C3%B5es-defendidas>

35 – Observação – utilize até 255 caracteres para colocar os itens ou o principal item do Plano de Desenvolvimento, do Planejamento Estratégico ou de algum Planejamento Maior da Instituição pesquisa.

Colocar o link para o documento.

Visão: “ser reconhecida como instituição pública de excelência nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão, comprometida com a inclusão social, a interiorização, a inovação e o desenvolvimento sustentável da sociedade brasileira, em particular do Estado do Espírito Santo” (UFES, 2021, p. 20).

https://proplan.ufes.br/sites/proplan.ufes.br/files/field/anexo/pdi_2021-2030_1.pdf

36– Linha de Pesquisa e projeto estruturante com os quais seu PTT está alinhado

Política, planejamento e governança pública (Linha 1)

Linha 1 - Projeto Estruturante 1 – Governo, políticas públicas e planejamento

X

Linha 1 - Projeto Estruturante 2 – Governo e gestão no setor público

Tecnologia, inovação e operações no setor público (Linha 2)

Linha 2 - Projeto Estruturante 3 – Ações e programas finalísticos de apoio/suporte ao governo

Linha 2 - Projeto Estruturante 4 – Transformação e inovação organizacional

APÊNDICE C - TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DO PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO

TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DO PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO SISTEMA INTEGRADO DE BIBLIOTECAS
REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL**

IDENTIFICAÇÃO DO AUTOR

Autor: Diego Jordem Pereira	
CPF: 104.512.127-46	RG: 1.789.310 – SPTC/ES
Telefone: (27) 99928-8498	E-mail: diegojordem@outlook.com
Vínculo na Ufes: Aluno/ servidor	
Lotação: Universidade Federal do Espírito Santo, campus São Mateus	
Título: Cartilha: Orientações e informações sobre terceirização no serviço público.	

LICENÇA DE DISTRIBUIÇÃO NÃO-EXCLUSIVA

Ao assinar e entregar esta licença, o/a Sr./Sra. (autor ou detentor dos direitos de autor):

- a) Concede à Universidade Federal do Espírito Santo o direito não exclusivo de reproduzir, converter (como definido abaixo), comunicar e/ou distribuir o documento entregue (incluindo o resumo/abstract) em formato digital ou impresso e em qualquer meio.
- b) Declara que o documento entregue é seu trabalho original, e que detém o direito de conceder os direitos contidos nesta licença. Declara também que a entrega do documento não infringe, tanto quanto lhe é possível saber, os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade.
- c) Se o documento entregue contém material do qual não detém os direitos de autor, declara que obteve autorização do detentor dos direitos de autor para conceder à Universidade Federal do Espírito Santo os direitos requeridos por esta licença, e que esse material cujos direitos são de terceiros está claramente identificado e reconhecido no texto ou conteúdo do documento entregue.

Se o documento entregue é baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não a Universidade Federal do Espírito Santo, declara que cumpriu quaisquer obrigações exigidas pelo respectivo contrato ou acordo. A Universidade Federal do Espírito Santo identificará claramente o(s) seu (s) nome (s) como o (s) autor (es) ou detentor (es) dos direitos do documento entregue, e não fará qualquer alteração, para além das permitidas por esta licença.


TERMO DE AUTORIZAÇÃO

Na qualidade de titular dos direitos de autor do conteúdo supracitado, autorizo a Biblioteca Central da Universidade Federal do Espírito Santo a disponibilizar a obra, para livre acesso, no Repositório Institucional, sob as seguintes condições:

Permitir uso comercial de sua obra? () Sim (x) Não

Permitir modificações em sua obra? () Sim (x) Sim, contanto que outros compartilhem pela mesma licença () Não A obra continua protegida por Direito Autoral e/ou por outras leis aplicáveis. Qualquer uso da obra que não o autorizado sob esta licença ou pela legislação autoral é proibido.

Vitória/ES, 04/03/2023.

Documento assinado digitalmente
 **DIEGO JORDEM PEREIRA**
Data: 04/03/2023 17:46:13-0300
Verifique em <https://verificador.itl.br>

Assinatura do(a) autor(a) ou seu representante legal

APÊNDICE D - REGISTRO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (RCLE)

REGISTRO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (RCLE)

Convidamos você a participar do projeto de pesquisa “A UTILIZAÇÃO DA TERCEIRIZAÇÃO COMO FATOR DE (IN)EFICIÊNCIA DE SERVIÇOS PÚBLICOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPIRITO SANTO, CAMPI SÃO MATEUS” sob responsabilidade do mestrando Diego Jordem Pereira.

O objetivo geral do estudo é apontar se a execução dos serviços terceirizados na Universidade Federal do Espírito Santo, campi São Mateus, é eficiente e com qualidade que atenda à comunidade acadêmica.

Sua participação será voluntária e se dará por meio do preenchimento de um questionário online individual e anônimo, contendo questões fechadas sobre o assunto do estudo. O tempo previsto para o preenchimento será em torno de 5 a 10 minutos. Caso concorde em participar, você será direcionado nesta mesma plataforma do Google Forms para o preenchimento do questionário, sendo garantido o seu sigilo, privacidade e anonimato após a análise dos dados.

Os riscos relacionados com a participação na pesquisa serão mínimos, considerando por exemplo a possibilidade de constrangimento e desconforto durante o preenchimento do questionário online. Diante disso, ressalta-se que, mesmo iniciando o preenchimento do questionário e caso não se sinta à vontade, o participante poderá desistir em qualquer momento desta etapa bastando fechar a página e interrompendo o preenchimento e envio das informações. Considerando ainda que a pesquisa será realizada em plataforma virtual, poderá haver risco de violação dos dados devido às limitações da tecnologia, podendo ocorrer vazamento dos dados coletados. Para que este risco seja minimizado, será realizado o download dos dados coletados para um dispositivo eletrônico local e os dados apagados da plataforma virtual.

Como benefício, acredita-se que o estudo possa identificar as principais características de cada serviço terceirizado que podem servir de elementos norteadores para uma terceirização, bem como identificar as principais vantagens e desvantagens da terceirização dos serviços, de forma que oriente os gestores para

tomada de decisões para que os serviços sejam prestados de forma que atenda toda a comunidade acadêmica.

Informa-se ainda que sua identidade será mantida sob absoluto sigilo. Se desistir de continuar participando, você tem o direito e a liberdade de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta dos dados, independente do motivo e sem nenhum prejuízo a sua pessoa. Você não terá nenhuma despesa e também não receberá nenhuma remuneração pela sua participação no estudo.

Os dados coletados serão analisados e publicados em eventos e/ou revistas científicas, mas sua identidade não será divulgada, sendo guardada em absoluto sigilo. Os dados serão arquivados por um período de 5 anos.

Todos os seus direitos a ressarcimento e indenização, diante eventuais danos ocorridos na participação, serão garantidos conforme o que está regido pelas normas éticas e leis vigentes.

Concordando em participar você terá acesso a um link para fazer o download deste TCLE e arquivar no formato digital.


Para qualquer outra informação, você poderá entrar em contato com o pesquisador responsável no CEUNES/UFES, Rodovia Governador Mário Covas, Km. 60, Bairro Litorâneo, pelo telefone (27) 3312-1510, email: diego.pereira ou ainda poderá entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa – CEP/CEUNES/UFES, na Rodovia Governador Mário Covas, Km. 60, Bairro Litorâneo, telefone (27) 3312-1519, email: cepceunes@gmail.com.

Consentimento após informação

Eu declaro que fui informado(a) através deste termo online sobre os procedimentos que serão realizados nesta pesquisa e porque precisam da minha colaboração. Além disso, fica claro que a participação não é obrigatória, que não receberei nenhuma

remuneração e que posso desistir de participar quando quiser, em qualquer momento da realização da pesquisa.

São Mateus-ES, 15 de julho de 2022

 Documento assinado digitalmente
DIEGO JORDEM PEREIRA
Data: 18/07/2022 08:23:19-0300
Verifique em <https://verificador.iti.br>

Assinatura e carimbo do(a) responsável

APÊNDICE E - QUESTIONÁRIO SERVQUAL ADAPTADO

Por favor, leia as 17 afirmações (desempenho) e marque um "X" no número que indicar seu grau de concordância, sob o **ponto de vista do que seria um serviço excelente prestado por uma empresa terceirizada na UFES, campus São Mateus**. Não há respostas certas ou erradas. Estamos interessados no número que realmente reflete sua opinião (escala de 1 a 7). Lembrando que número 1 - Discordo fortemente e número 7 - Concordo fortemente.

	Itens	EXPECTATIVAS (E)	1	2	3	4	5	6	7
Tangibilidade	1	As empresas devem possuir equipamentos adequados e em condições de uso para o exercício satisfatório de suas atividades.	1	2	3	4	5	6	7
	2	As empresas devem possuir equipamentos modernos e conservados	1	2	3	4	5	6	7
	3	Seus funcionários devem estar bem apresentados	1	2	3	4	5	6	7
	4	Seus funcionários devem ter postura/ comportamento profissional adequados	1	2	3	4	5	6	7
Confiabilidade	5	Os procedimentos devem ser agendados em tempo hábil às necessidades dos usuários	1	2	3	4	5	6	7
	6	Os serviços devem ser prestados no horário marcado e/ou entregues nos prazos estabelecidos.	1	2	3	4	5	6	7
	7	Os serviços prestados devem ser executados de forma correta na primeira vez.	1	2	3	4	5	6	7
	8	Os serviços prestados devem ser executados de forma correta	1	2	3	4	5	6	7
	9	Os serviços prestados devem ser de acordo com os informados / prometidos	1	2	3	4	5	6	7
Presteza	10	Os funcionários devem se empenhar para melhor atender os usuários	1	2	3	4	5	6	7
	11	Os funcionários devem estar de prontidão para atender os usuários	1	2	3	4	5	6	7
Segurança	12	O comportamento dos funcionários deve transmitir segurança, em relação ao serviço prestado	1	2	3	4	5	6	7
	13	Os usuários devem sentir confiança nos serviços prestados pela empresa	1	2	3	4	5	6	7
	14	Os funcionários prestadores do serviço devem possuir conhecimento adequado para responder os questionamentos dos usuários, quando solicitado.	1	2	3	4	5	6	7
Empatia	15	Os funcionários devem entender as necessidades específicas do serviço prestado	1	2	3	4	5	6	7
	16	As empresas devem ter um horário de funcionamento que vai de encontro às minhas necessidades.	1	2	3	4	5	6	7
	17	Quando necessário, o serviço prestado deve ser executado de forma personalizada com atenção individualizada	1	2	3	4	5	6	7
Saúde e Segurança	18	Seus funcionários devem trabalhar com segurança	1	2	3	4	5	6	7
	19	Seus funcionários devem ter boas condições de trabalho	1	2	3	4	5	6	7

Por favor, leia as 17 afirmações (desempenho) e marque um "X" no número que indicar seu grau de concordância, sob o ponto de vista do **desempenho das empresas terceirizadas na UFES, campus São Mateus**. Não há respostas certas ou erradas. Estamos interessados no número que realmente reflete sua opinião (escala de 1 a 7). Lembrando que número 1 - Discordo fortemente e número 7 - Concordo fortemente.

	Itens	DESEMPENHO (D)	1	2	3	4	5	6	7
Tangibilidade	1	As empresas possuem equipamentos adequados e em condições de uso para o exercício satisfatório de suas atividades.	1	2	3	4	5	6	7
	2	As empresas possuem equipamentos modernos e conservados	1	2	3	4	5	6	7
	3	Seus funcionários são bem apresentados	1	2	3	4	5	6	7
	4	Seus funcionários têm postura/ comportamento profissional adequados	1	2	3	4	5	6	7
Confiabilidade	5	Os procedimentos são agendados em tempo hábil às necessidades dos usuários	1	2	3	4	5	6	7
	6	Os serviços são prestados no horário marcado e/ou entregues nos prazos estabelecidos.	1	2	3	4	5	6	7
	7	Os serviços prestados são executados de forma correta na primeira vez.	1	2	3	4	5	6	7
	8	Os serviços prestados são executados de forma correta	1	2	3	4	5	6	7
	9	Os serviços prestados são de acordo com os informados / prometidos	1	2	3	4	5	6	7
Presteza	10	Os funcionários se empenham para melhor atender os usuários	1	2	3	4	5	6	7
	11	Os funcionários estão de prontidão para atender os usuários	1	2	3	4	5	6	7
Segurança	12	O comportamento dos funcionários transmite segurança, em relação ao serviço prestado	1	2	3	4	5	6	7
	13	Você sente confiança nos serviços prestados pelas empresas	1	2	3	4	5	6	7
	14	Os funcionários prestadores do serviço possuem conhecimento adequado para responder os questionamentos dos usuários, quando solicitado.	1	2	3	4	5	6	7
Empatia	15	Os funcionários entendem as necessidades específicas do serviço prestado	1	2	3	4	5	6	7
	16	As empresas têm um horário de funcionamento que vai de encontro às minhas necessidades.	1	2	3	4	5	6	7
	17	Quando necessário, o serviço prestado é executado de forma personalizada com atenção individualizada	1	2	3	4	5	6	7
Saúde e Segurança	18	Seus funcionários trabalham com segurança	1	2	3	4	5	6	7
	19	Seus funcionários têm condições de trabalho	1	2	3	4	5	6	7

Por favor, leia as 19 afirmações (DESEMPENHO da **Soluções Serviços Terceirizados Eireli - Terceirizada responsável pela limpeza predial**) e marque um "X" no número que indicar seu grau de concordância, sob o ponto de vista do desempenho da empresa terceirizada Soluções Serviços Terceirizados Eireli, responsável pela limpeza predial, na UFES, campus São Mateus. Não há respostas certas ou erradas. Estamos interessados no número que realmente reflete sua opinião (escala de 1 a 7). Lembrando que número 1 - Discordo fortemente e número 7 - Concordo fortemente.

	Itens	DESEMPENHO (D) - Soluções Serviços Terceirizados Eireli - Terceirizada responsável pela limpeza predial	1	2	3	4	5	6	7
Tangibilidade	1	A empresa possui equipamentos adequados e em condições de uso para o exercício satisfatório de suas atividades.	1	2	3	4	5	6	7
	2	A empresa possui equipamentos modernos e conservados	1	2	3	4	5	6	7
	3	Seus funcionários são bem apresentados	1	2	3	4	5	6	7
	4	Seus funcionários têm postura/ comportamento profissional adequados	1	2	3	4	5	6	7
Confiabilidade	5	Os procedimentos são agendados em tempo hábil às necessidades dos usuários	1	2	3	4	5	6	7
	6	Os serviços são prestados no horário marcado e/ou entregues nos prazos estabelecidos.	1	2	3	4	5	6	7
	7	Os serviços prestados são executados de forma correta na primeira vez.	1	2	3	4	5	6	7
	8	Os serviços prestados são executados de forma correta	1	2	3	4	5	6	7
	9	Os serviços prestados são de acordo com os informados / prometidos	1	2	3	4	5	6	7
Presteza	10	Os funcionários se empenham para melhor atender os usuários	1	2	3	4	5	6	7
	11	Os funcionários estão de prontidão para atender os usuários	1	2	3	4	5	6	7
Segurança	12	O comportamento dos funcionários transmite segurança, em relação ao serviço prestado	1	2	3	4	5	6	7
	13	Você sente confiança nos serviços prestados pela empresa	1	2	3	4	5	6	7
	14	O funcionário prestador do serviço possui conhecimento adequado para responder os questionamentos dos usuários, quando solicitado.	1	2	3	4	5	6	7
Empatia	15	Os funcionários entendem as necessidades específicas do serviço prestado	1	2	3	4	5	6	7
	16	A empresa tem um horário de funcionamento que vai de encontro às minhas necessidades.	1	2	3	4	5	6	7
	17	Quando necessário, o serviço prestado é executado de forma personalizada com atenção individualizada	1	2	3	4	5	6	7
Saúde e Segurança	18	Os funcionários da terceirizada Soluções Serviços Terceirizados Eireli, responsável pela limpeza predial, na UFES, campus São Mateus trabalham com segurança.	1	2	3	4	5	6	7
	19	Os funcionários terceirizada Soluções Serviços Terceirizados Eireli, responsável pela limpeza predial, na UFES, campus São Mateus têm condições de trabalho	1	2	3	4	5	6	7

Por favor, leia as 19 afirmações (DESEMPENHO da **Plantão Serviços de Vigilância Ltda. - Terceirizada responsável pelo serviço de vigilância armada**) e marque um "X" no número que indicar seu grau de concordância, sob o ponto de vista do desempenho da empresa terceirizada Plantão Serviços de Vigilância Ltda, responsável pelo Serviço de vigilância armada, na UFES, campus São Mateus. Não há respostas certas ou erradas. Estamos interessados no número que realmente reflete sua opinião (escala de 1 a 7). Lembrando que número 1 - Discordo fortemente e número 7 - Concordo fortemente.

	Itens	DESEMPENHO (D) - Plantão Serviços de Vigilância Ltda. - Terceirizada responsável pelo serviço de vigilância armada	1	2	3	4	5	6	7
Tangibilidade	1	A empresa possui equipamentos adequados e em condições de uso para o exercício satisfatório de suas atividades.	1	2	3	4	5	6	7
	2	A empresa possui equipamentos modernos e conservados	1	2	3	4	5	6	7
	3	Seus funcionários são bem apresentados	1	2	3	4	5	6	7
	4	Seus funcionários têm postura/ comportamento profissional adequados	1	2	3	4	5	6	7
Confiabilidade	5	Os procedimentos são agendados em tempo hábil às necessidades dos usuários	1	2	3	4	5	6	7
	6	Os serviços são prestados no horário marcado e/ou entregues nos prazos estabelecidos.	1	2	3	4	5	6	7
	7	Os serviços prestados são executados de forma correta na primeira vez.	1	2	3	4	5	6	7
	8	Os serviços prestados são executados de forma correta	1	2	3	4	5	6	7
	9	Os serviços prestados são de acordo com os informados / prometidos	1	2	3	4	5	6	7
Presteza	10	Os funcionários se empenham para melhor atender os usuários	1	2	3	4	5	6	7
	11	Os funcionários estão de prontidão para atender os usuários	1	2	3	4	5	6	7
Segurança	12	O comportamento dos funcionários transmite segurança, em relação ao serviço prestado	1	2	3	4	5	6	7
	13	Você sente confiança nos serviços prestados pela empresa	1	2	3	4	5	6	7
	14	O funcionário prestador do serviço possui conhecimento adequado para responder os questionamentos dos usuários, quando solicitado.	1	2	3	4	5	6	7
Empatia	15	Os funcionários entendem as necessidades específicas do serviço prestado	1	2	3	4	5	6	7
	16	A empresa tem um horário de funcionamento que vai de encontro às minhas necessidades.	1	2	3	4	5	6	7
	17	Quando necessário, o serviço prestado é executado de forma personalizada com atenção individualizada	1	2	3	4	5	6	7
Saúde e Segurança	18	Os funcionários da terceirizada Plantão Serviços de Vigilância Ltda, responsável pelo Serviço de vigilância armada, na UFES, campus São Mateus trabalham com segurança.	1	2	3	4	5	6	7
	19	Os funcionários terceirizada Plantão Serviços de Vigilância Ltda, responsável pelo Serviço de vigilância armada, na UFES, campus São Mateus têm condições de trabalho	1	2	3	4	5	6	7

APÊNDICE F - TABELA DE CONTRATOS EXCLUSIVOS DA UFES CAMPUS SÃO MATEUS

CONTRATOS MÃO DE OBRA DEDICADA													
PROCESSO PRINCIPAL	EMPRESA/ CNPJ	OBJETO DE CONT.	CONT. Nº	VALOR INICIAL	VIGÊNCIA CONTRATO		1º PRORROGAÇÃO/ VALOR	2º PRORROGAÇÃO/ VALOR	3º PRORROGAÇÃO/VALOR	4º PRORROGAÇÃO/VALOR	PRORROGAÇÃO EXCEPCIONAL	QUANTIDADE DE TERCEIRIZADOS	SITUAÇÃO ATUAL
					INÍCIO	TÉRMINO							
23068.00268 1/2020-13	FRAC LIMPEZA, ASSEIO E CONSERVAÇÃO PREDIAL EIRELI	OPERADOR DE CARGA E DESCARGA E TRATORISTA	28/2020	R\$ 270.994,00	03/09/20	03/09/21	03/09/2021 A 03/09/2022 R\$ 270.994,00	03/09/2022 A 03/09/2023 R\$ 270.994,00				3	VIGENTE
23068.01705 4/2017-81	GESTSERVI GESTÃO E TERCEIRIZAÇÃO DE MÃO DE OBRA	OPERADOR DE CARGA E DESCARGA E TRATORISTA	43/2018	R\$ 160.840,92	16/09/18	16/09/19	16/09/2019 A 16/11/2019 R\$ 26.806,82	-	-	-	-	3	FINALIZADO
23068.00115 3/2016-61	LIDERANÇA LIMPEZA E CONSERVAÇÃO LTDA.	CONTRATAÇÃO DE MOTORISTAS	32/2016	R\$ 551.484,72	20/06/16	20/06/17	20/06/2017 A 20/06/2018 R\$ 182.952,96	20/06/2018 A 19/06/2019 R\$ 287.478,00	20/06/2019 A 20/06/2020 R\$ 292.739,80	20/06/2020 A 20/06/2021 R\$ 292.739,80	20/06/2021 A 20/06/2022 R\$ 292.739,80	3	FINALIZADO
23068.01074 2/2020-16	SOLUÇÕES SERVIÇOS TERCEIRIZADOS EIRELI	LIMPEZA PREDIAL	05/2020	R\$ 352.484,18	13/02/20	13/08/20	14/08/2020 A 14/08/2021 R\$ 513.075,12	15/08/2021 A 14/08/2022 R\$ 704.968,32	14/08/2022 A 14/08/2023 R\$ 704.968,32			15	VIGENTE
23068.04526 0/2019-43	PLANTÃO SERVIÇOS DE VIGILÂNCIA LTDA.	SERVIÇOS VIGILÂNCIA ARMADA CEUNES	32/2019	R\$ 381.880,44	06/09/19	06/03/20	NÃO HOUVE PRORROGAÇÕES					10	FINALIZADO
23068.00553 9/2020-28	PLANTÃO SERVIÇOS DE VIGILÂNCIA LTDA.	SERVIÇOS VIGILÂNCIA ARMADA CEUNES	19/2020	R\$ 407.054,76	15/05/20	15/11/20	NÃO HOUVE PRORROGAÇÕES					10	FINALIZADO
23068.01875 6/2020-88	PLANTÃO SERVIÇOS DE VIGILÂNCIA LTDA.	SERVIÇOS VIGILÂNCIA ARMADA CEUNES	41/2021	R\$ 775.931,65	12/11/21	12/11/22	EM PRORROGAÇÃO					10	VIGENTE