

## Burocracia e Identidade Profissional de Terceirizados

---

**Costa de Faria, Jéssica**  
**Ventola Marra, Adriana**  
**Mayumi Pereira de Souza, Mariana**  
**Santos Pinheiro, Alexandre**  
Burocracia e Identidade Profissional de Terceirizados  
Administração Pública e Gestão Social, vol. 15, núm. 3, 2023  
Universidade Federal de Viçosa  
Disponível en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=351575316001>

## Burocracia e Identidade Profissional de Terceirizados

Bureaucracy and Outsourced Professional Identity  
Burocracia e Identidad Profesional Subcontratada

*Jéssica Costa de Faria*

*PROFIAP/ Universidade Federal de Viçosa, campus Florestal, Brasil*

*jessica.faria@ufv.br*

*Adriana Ventola Marra*

*PROFIAP/ Universidade Federal de Viçosa, campus Florestal, Brasil*

*aventola@ufv.br*

*Mariana Mayumi Pereira de Souza*

*PROFIAP/ Universidade Federal de Viçosa, campus Florestal, Brasil*

*mariana.mayumi@ufv.br*

*Alexandre Santos Pinheiro*

*PROFIAP/ Universidade Federal de Viçosa, campus Florestal, Brasil*

*alexandre.inu@ufv.br*

Recepción: 18 Agosto 2022

Aprobación: 17 Enero 2023

Publicación: 24 Agosto 2023



Acceso abierto diamante

### Resumo

**Objetivo da pesquisa:** compreender a influência da burocracia na identidade profissional dos indivíduos terceirizados da Universidade Federal de Viçosa – *campus Florestal (UFV/CAF)*.

**Enquadramento teórico:** O eixo teórico buscou aprofundar na administração pública e seus processos burocráticos, na terceirização e sua origem e no fenômeno da identidade.

**Metodologia:** Estudo de caso qualitativo descritivo realizado com uma triangulação de dados: entrevistas semiestruturadas com os indivíduos terceirizados; análise documental; e observação, analisados através da Análise de Discurso da corrente francesa pecheutiana.

**Resultados:** Foram obtidos três percursos semânticos: a identidade dos terceirizados; as características burocráticas; e os mecanismos da terceirização. O primeiro trouxe três temas, que são as personagens do discurso; a trajetória profissional; e as semelhanças e diferenças existentes entre funcionários terceirizados e servidores. O segundo trata dos procedimentos burocráticos da terceirização. E o terceiro trata das inseguranças causadas pelos mecanismos de controle da terceirização. Como conclusões, a UFV/CAF, a cidade de Florestal e a empresa terceirizada foram as personagens de maior destaque nas identidades. Foi constatado que os funcionários vivem sob constante insegurança profissional. Por fim, foi relatada a identidade de exclusão dos terceirizados, principalmente devido à diferença de tratamento e de direitos e deveres à qual são submetidos.

**Originalidade:** O estudo é inovador no sentido de analisar a identidade sob a ótica da burocracia de funcionários terceirizados inseridos no setor público.

**Contribuições teóricas e práticas:** A principal contribuição deste trabalho está relacionada à complementação dos estudos sobre terceirização e identidade no setor público, com análise a ser realizada observando elementos da burocracia, ainda muito presente nos órgãos do governo. O estudo pode igualmente contribuir para uma generalização dos estudos organizacionais brasileiros acerca de identidade profissional de sujeitos terceirizados, tendo em vista a alta utilização desta modalidade de contratação no país.

**Palavras-chave:** Identidade, terceirizados, burocracia, administração pública.

## Abstract

**Research objective:** to understand the influence of bureaucracy on the professional identity of outsourced individuals at the Federal University of Viçosa – Florestal *campus* (UFV/CAF).

**Theoretical framework:** The theoretical axis sought to deepen in public administration and its bureaucratic processes, in outsourcing and its origin, and in the phenomenon of identity.

**Methodology:** Descriptive qualitative case study carried out with data triangulation: semi-structured interviews with outsourced individuals; document analysis; and observation, analyzed through the Discourse Analysis of the French Pecheutian current.

**Results:** Three semantic paths were obtained: the identity of outsourced workers; bureaucratic features; and outsourcing mechanisms. The first brought three themes, which are the characters in the speech; the professional trajectory; and the similarities and differences between outsourced employees and servers. The second deals with the bureaucratic procedures of outsourcing. And the third deals with the insecurities caused by outsourcing control mechanisms. As conclusions, the UFV/CAF, the city of Florestal and the outsourced company were the most prominent characters in their identities. It was found that employees live under constant professional insecurity. Finally, the identity of the exclusion of outsourced workers was reported, mainly due to the difference in treatment and in the rights and duties to which they are submitted.

**Originality:** The study is innovative in the sense of analyzing identity from the perspective of the bureaucracy of outsourced employees working in the public sector.

**Theoretical and practical contributions:** The main contribution of this work is related to the complementation of studies on outsourcing and identity in the public sector, with an analysis to be carried out observing elements of bureaucracy, still very present in government agencies. The study can also contribute to a generalization of Brazilian organizational studies about the professional identity of outsourced subjects, considering the high use of this type of contracting in the country.

**Keywords:** Identity, outsourced, bureaucracy, public administration.

## Resumen

**Objetivo de la investigación:** comprender la influencia de la burocracia en la identidad profesional de las personas subcontratadas en la Universidad Federal de Viçosa - *campus* Florestal (UFV / CAF).

**Marco teórico:** El eje teórico buscó profundizar en la gestión pública y sus procesos burocráticos, en la subcontratación y su origen, y en el fenómeno de la identidad.

**Metodología:** Estudio de caso descriptivo cualitativo realizado con triangulación de datos: entrevistas semiestructuradas a personas subcontratadas; análisis de documentos; y observación, analizada a través del Análisis del discurso de la corriente pecheutiana francesa.

**Resultados:** Se obtuvieron tres caminos semánticos: la identidad de los trabajadores subcontratados; características burocráticas; y mecanismos de subcontratación. El primero trajo tres temas, que son los personajes del discurso; la trayectoria profesional; y las similitudes y diferencias entre empleados y servidores subcontratados. El segundo trata de los trámites burocráticos de la subcontratación. Y el tercero se ocupa de las inseguridades que genera la subcontratación de los mecanismos de control. Como conclusiones, la UFV / CAF, la ciudad de Florestal y la empresa subcontratada fueron los personajes más destacados en sus identidades. Se constató que los empleados viven en constante inseguridad profesional. Finalmente, se informó la identidad de la exclusión de los trabajadores subcontratados, principalmente por la diferencia de trato y en los derechos y deberes a los que están sometidos.

**Originalidad:** el estudio es innovador en el sentido de analizar la identidad desde la perspectiva de la burocracia de los empleados subcontratados que trabajan en el sector público.

**Aportes teóricos y prácticos:** El principal aporte de este trabajo está relacionado con la complementación de estudios sobre outsourcing e identidad en el sector público, con un análisis a realizar observando elementos de burocracia, aún muy presentes en las agencias gubernamentales. El estudio también puede contribuir a una generalización de los estudios organizacionales brasileños sobre la identidad profesional de los sujetos subcontratados, considerando el alto uso de este tipo de contratación en el país.

**Palabras clave:** Identidad, subcontratado, burocracia, administración pública.

## Introdução

A terceirização, modalidade de trabalho na qual o empregado é contratado por uma empresa, mas atua fisicamente em outra organização, pode ser entendida como forma de precarização do trabalho, na qual o funcionário terceirizado não possui prioridade institucional (Camilo & Costa, 2019; Pereira *et al.*, 2017). Na administração pública a terceirização se intensifica com a reforma do Estado e a introdução da administração pública gerencial (APG) ou gerencialismo na década de 1990. Na APG, o governo perde seu objetivo principal quando busca somente maximizar a eficiência gerencial, por esquecer-se das necessidades sociais (Paes de Paula, 2005).

A terceirização na administração pública, em especial nas universidades federais, mostrou-se prejudicial para os indivíduos terceirizados no que se refere, principalmente, aos seus aspectos identitários. Em estudos recentes foram destacados aspectos como salários baixos e atrasados (Barbati *et al.*, 2016), falta de identificação com as organizações (Silva & Garcia, 2018), concessão de privilégios e apadrinhamentos (Camilo & Costa, 2019; Santos *et al.*, 2019), invisibilidade dos funcionários (Lara *et al.*, 2020), hierarquias informais junto aos efetivos, rotatividade (Camilo & Costa, 2019) e não investimento em qualificação e treinamento dos funcionários (Santos *et al.*, 2019).

Soma-se a tal fato que alguns dos valores públicos podem ser esquecidos ou negligenciados na realização dos serviços terceirizados favorecendo as disfunções da administração pública brasileira (Santos *et al.*, 2019). Assim, o gerencialismo (Bresser-Pereira, 1998), na tentativa de reduzir as disfunções burocráticas, acabou por intensificá-las.

Portanto, esta pesquisa teve como objetivo compreender a identidade profissional dos indivíduos terceirizados em um ambiente pautado pelas práticas burocráticas da APG, a partir de um estudo de caso realizado na Universidade Federal de Viçosa – *campus* Florestal. Além de contribuir para os estudos sobre a terceirização, a pesquisa apresenta uma nova perspectiva, ao abordar a influência da burocracia na identidade dos sujeitos. A seguir, o artigo traz um breve arcabouço teórico acerca das três principais vertentes norteadoras deste trabalho, quais sejam, administração pública e burocracia, trabalho e terceirização e identidade. Depois, são apresentados os aspectos metodológicos adotados e os resultados, subdivididos de acordo com os temas encontrados. Finaliza-se com as considerações finais.

## Administração pública e seus processos burocráticos

É difícil pensar em qualquer contexto organizacional público atual sem remeter à burocracia: uma estrutura onde a autoridade é exercida através de um cargo, o qual possui normativas relacionadas à função desempenhada, com divisão do trabalho conforme competências técnicas, hierarquia, obediência e processos documentados (Weber, 1978). Além do olhar *weberiano*, a burocracia pode ser definida e analisada pela perspectiva de “ator”, considerando o conceito de “burocracia de nível de rua”, que avalia a atuação do burocrata e não somente as normas que o cercam (Brodkin, 2012, 2013). Para este estudo, contudo, optou-se por considerar a burocracia enquanto racionalidade organizacional, que utiliza da teoria clássica *weberiana*. Neste contexto, cabe ressaltar que o modelo ideal burocrático descrito por Weber (1978) prima pela impessoalidade nas relações. Porém, seres humanos são complexos, racionais e emocionais, e a impessoalidade acarreta na falta de atenção às necessidades individuais dos cidadãos na administração pública (Merton, 1970).

Além da impessoalidade, segundo Merton (1970), ao buscar a legalidade máxima em todos os procedimentos, muitas vezes sem uma interpretação crítica da realidade, os procedimentos se tornam lentos e carregados de formalidade. Com receio de assumir riscos no exercício da função, no caso de descumprimento de alguma regra, o servidor público acaba incorrendo em um excesso de rigor em documentações e processos, que devem seguir todo o cronograma legal. No entanto, nenhuma burocracia no mundo está desprovida de personalismo e informalidade (Ramos, 2009). Essas questões podem ser vislumbradas na administração pública atual, conforme observou Paes de Paula (2005), pois a

impessoalidade dá lugar ao “jeitinho”, que faz perpetuar as características clientelistas e patrimonialistas da administração pública brasileira.

Há uma tentativa de modernização da gestão pública no Brasil, lhe acrescentando elementos da esfera privada, em busca de aumentar a eficiência e a economia das instituições. O gerencialismo, implantando por Bresser-Pereira (1998) em 1995, foi o precursor de tais medidas, o que ampliou a possibilidade de terceirização na esfera pública. Conforme expõem Cavalcante e Carvalho (2017), desde o gerencialismo não surgiram novas mudanças do aparelho estatal, o que faz com que o tema ainda seja um desafio para os gestores públicos (Bresser-Pereira, 1998; Paes de Paula, 2005).

Diante dessa perspectiva gerencial, os serviços terceirizados surgem na administração pública, especialmente pelo fato de terem sido extintos diversos cargos e concursos, que passam a ser exercidos por funcionários subcontratados por uma empresa da esfera privada, definida por meio de licitação. Atualmente, a terceirização busca o foco no planejamento e na gestão de riscos, tendo instrumentos como a Instrução Normativa nº 5 do Ministério do Planejamento (2017) para formalizar o controle e a fiscalização do serviço. Ao pensar em planejamento, o enrijecimento burocrático das ações da administração pública pode ser flexibilizado, obrigando um foco maior no resultado (Mizael *et al.*, 2020). Para este estudo, reconhecemos o esforço de se tentar garantir a melhoria dos serviços públicos através do gerencialismo, mas consideramos que os procedimentos burocráticos ainda são dominantes e podem influenciar na vida dos sujeitos terceirizados em sua relação com o trabalho, uma vez que o enrijecimento da fiscalização e a burocracia inerente ao serviço público estão presentes em seu dia a dia de trabalho.

## Trabalho e terceirização

A subcontratação, ou terceirização, como é popularmente conhecida, transfere para outro empregador a obrigação de cumprir as responsabilidades relacionadas à contratação dos funcionários e o gerenciamento de mão de obra. Acontece principalmente em atividades-meio, isto é, funções que não são o foco de atuação da instituição contratante. Na administração pública é realizada através de procedimento licitatório e firmada através de instrumento contratual, através do qual a vencedora do certame disponibiliza os funcionários para a prestação do serviço previsto em edital. (Marinho *et al.*, 2018).

Druck (1999) e Druck *et al.* (2019) destacam essa nova configuração no Brasil que, a partir da década de 1990, passou a vigorar com ideais *toyotistas* e passou-se a difundir com maior intensidade a terceirização, embasadas majoritariamente pelo modelo japonês de qualidade total e racionalização em suas relações de produção fabril. Segundo Druck (1999), a maior característica importada do modelo japonês no Brasil foi a terceirização. A administração pública busca economia a partir do menor preço e a empresa ganhadora visa apenas seu lucro, podendo contrariar os principais interesses públicos e trazer vícios indesejáveis na seleção dos funcionários, como a indicação de trabalhadores (Santos *et al.*, 2019).

Brito *et al.* (2012) reforçam a terceirização como exploração, a partir da redução de direitos, jornadas excessivas, alta rotatividade, insegurança no emprego e fragmentação das funções. O medo do desemprego acaba por causar uma coerção disciplinadora nos funcionários, que precisam sempre demonstrar o bom desenvolvimento do seu trabalho, através de uma conduta submissa (Costa, 2007; Druck, 1999). Tais características inerentes à terceirização aumentam a precariedade do trabalho, a discriminação dos funcionários e o enfraquecimento coletivo da classe dos trabalhadores. Os funcionários que exercem função terceirizada realizam funções degradantes, sofrem com atrasos de salários, correm riscos por falta de treinamento e, até mesmo, podem sofrer calotes com empresas que não arcam com suas obrigações (Barbati *et al.*, 2016; Costa, 2007; Costa, 2017).

Os terceirizados sofrem discriminação pelos contratados de forma direta, ou seja, os servidores efetivos. Este preconceito pode estar relacionado à hierarquia informal que se atribui ao denominar atividades-meio e fim, pois a diferenciação do cargo já é uma espécie de discriminação (Barbati *et al.*, 2016). Todas essas particularidades podem interferir na visão de mundo dos indivíduos que atuam como funcionários terceirizados, impactando em suas identidades. A discriminação, além de proporcionar uma identidade de

exclusão do funcionário terceirizado frente à organização na qual atua (Brito *et al.*, 2012; Dubar, 2005), faz com que eles se sintam invisíveis em suas atuações profissionais (LARA *et al.*, 2020).

## Identidade

A identidade possui conceitos diferentes para os diversos estudiosos das ciências sociais. Os psicólogos enfocam na identidade pessoal; os sociólogos acreditam na identidade a partir da interação humana; já os antropólogos acreditam que a identidade é inerente à cultura a qual os sujeitos estão inseridos (Carrieri *et al.*, 2008). Neste trabalho, é considerada a perspectiva da sociologia, que considera as interações sociais como fundamentais para a formação identitária. Para Dubar (2005, p.136), identidade é “o resultado a um só tempo estável e provisório, individual e coletivo, subjetivo e objetivo, biográfico e estrutural, dos diversos processos de socialização que, conjuntamente, constroem os indivíduos e definem as instituições”.

É importante entender o fenômeno da socialização como um elemento crucial na formação identitária dos indivíduos. A identidade, muitas vezes, se constrói de forma inconsciente, pois a sociedade na qual o sujeito está inserido tem traços econômicos, culturais e de costumes, que acabam incorporados nos comportamentos das pessoas sem uma reflexão crítica (Dubar, 2005). Isso remete ao conceito de saber de Berger e Luckmann (1985) para a socialização primária, no qual a pessoa tem contato com determinado mundo e aquela se apresenta como a única realidade possível. Assim, todos os símbolos, comportamentos e papéis apreendidos são incorporados como verdade na identidade do indivíduo. Já a socialização secundária se daria a partir da especialização de saberes, relacionada ao âmbito profissional. É possível que a socialização secundária cause uma ruptura com a primária, caso haja uma nova interpretação da realidade.

Apesar de compreender a identidade na perspectiva da socialização, este estudo também a entende como uma relação dialética (Bauer & Mesquita, 2008), na qual há o senso comum entre as pessoas de determinada sociedade, mas também há a subjetividade, ambas configurando a identidade dos indivíduos. Outra perspectiva relevante surge a partir dos estudos de Souza e Carrieri (2012), que tratam a identidade como uma prática discursiva pautada pela racionalidade dos indivíduos, teoria que ressalta a importância da compreensão da identidade a partir da Análise de Discurso.

A identidade também se manifesta por meio de símbolos, que possuem diferentes significados para diferentes indivíduos. Essa característica reflete na singularidade da identidade: alguns símbolos são universais para determinado grupo, que compartilha experiências de vida socialmente; outros são singulares a cada indivíduo, em sua construção social adquirida desde a infância (Dubar, 2005).

Outro elemento importante para compreensão da identidade é a trajetória profissional, que constitui um rótulo conferido ao indivíduo por si mesmo na sua formação identitária, a partir de suas vivências (Dubar, 2005). Por isso, para Fernandes *et al.* (2009), a identidade profissional muitas vezes é confundida com a própria identidade pessoal do indivíduo, uma vez que sua trajetória profissional faz parte de grande parte de sua história. Em alguns casos, a identidade do indivíduo está em desacordo com aquela atribuída pela sociedade, causando um conflito entre tal identidade (virtual) e a identidade que o indivíduo acredita ser a verdadeira para si (real). Quando há esse conflito, o indivíduo precisa se adaptar, podendo realizar uma transação objetiva, estratégia na qual o indivíduo adapta-se externamente para alterar a concepção social sobre sua identidade, ou uma transação subjetiva, estratégia realizada de forma interna que almeja novas identidades para si, deixando de incorporar algumas características de sua trajetória. Essas transações constroem as identidades dos indivíduos (Dubar, 2005).

## Metodologia

De acordo com Souza e Carrieri (2014), a pesquisa qualitativa tem se voltado para o interpretativismo das relações sociais. Portanto, foi realizado um estudo qualitativo, exploratório e descritivo (Marconi & Lakatos, 2010). Neste estudo, os métodos de interação analisados foram o dia a dia do trabalho, o comportamento de coletividade dos funcionários terceirizados e seus relacionamentos com os servidores efetivos, e a interação relacionada às instituições em si (Creswell, 2007; Denzin, 2006). Foi adotado o

construcionismo social como posicionamento epistemológico, ao crer que existe uma base comum entre os sujeitos, mas, ao mesmo tempo, cada pessoa constrói sua realidade de forma distinta em um mesmo contexto (Berger & Luckmann, 1985).

O estudo de caso é o método de pesquisa deste trabalho (Yin, 2001). Esse é um dos caminhos possíveis propostos por Carrieri *et al.* (2008) para investigação dos fenômenos relacionados à identidade dentro de um contexto social específico. O estudo de caso foi realizado na Universidade Federal de Viçosa, *campus* Florestal (UFV/CAF), instituição pública de ensino superior e tecnológico, situada em Florestal, Minas Gerais. Possui mais de 80 anos de existência, passando a ofertar cursos de ensino superior pela UFV a partir de 2006, através do Reuni, sendo que antes era apenas uma escola técnica conhecida pela sigla CEDAF – Central de Ensino e Desenvolvimento Agrário de Florestal (UFV, 2021), ainda comum ao se referir ao *campus*.

A coleta de dados foi feita por meio de três fontes, configurando uma triangulação de dados. Primeiro, foi realizada uma pesquisa documental nos editais referentes aos dez contratos vigentes de terceirização de mão de obra da UFV/CAF, e em consulta à legislação brasileira a respeito de licitações, terceirização e administração pública. Segundo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com funcionários terceirizados (Gil, 2009), de acordo com disponibilidade, sem critério de tempo de atuação, idade ou gênero. Foram realizadas 16 entrevistas, com média de 30 minutos de duração, sendo que nove foram feitas presencialmente e sete de forma remota, todas gravadas e transcritas. A última forma de coleta de dados foi realizada a partir da observação, pois uma das autoras atua como servidora técnico-administrativa da universidade, tendo as informações relevantes anotadas em diário de campo. (Lopes *et al.*, 2002; Roese *et al.*, 2006). A coleta se deu entre os meses de março e julho de 2021 e só foi iniciada após o parecer favorável de número 4.593.565 do Comitê de Ética da Universidade Federal de Viçosa, que se deu no dia 16 de março de 2021.

A análise foi através da Análise de Discurso (AD), seguindo os moldes da corrente francesa pecheutiana, considerando que nada seria autêntico na construção do discurso, pois ele é feito através de pensamentos e conceitos perpassados por meio dos papéis sociais assumidos pelos indivíduos (Narzetti, 2011). Por fim, neste trabalho, foram analisadas as estratégias discursivas de persuasão conforme os conceitos de Faria e Linhares (1993): a transferência ideológica de responsabilidade ou culpa para outra personagem; os implícitos ou explícitos; os silenciamentos; e a seleção lexical. Foram analisadas também as personagens inseridas no discurso, através das quais os entrevistados expressam suas opiniões, concordando ou discordando do posicionamento de seus papéis dentro do contexto inserido.

## Resultados e discussão

O número total de terceirizados atuantes na UFV/CAF, 80, estava reduzido, na época da coleta de dados, devido à pandemia de Covid-19. Na busca por reduzir a transmissibilidade do vírus e economizar recursos no período de crise, nem todos os contratos estavam operando em sua capacidade total. O total de funcionários licitados em editais era de 109, sendo que se encontravam reduzidos os contratos 099/2020 (7 postos vagos), 205/2020 (17 postos vagos) e 067/2019 (5 postos vagos).

A UFV/CAF possui vinculação de aproximadamente 54% de seu orçamento de custeio com a terceirização, considerando o exercício de 2019. Para fins de comparação, através dos dados abertos da plataforma de acesso à informação Fala.Br, no mesmo exercício, a Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) tinha cerca de 32% do orçamento de custeio comprometido com a terceirização; a Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL) cerca de 35%; a Universidade Federal do Maranhão (UFMA) aproximadamente 26%; a Universidade Federal do Tocantins (UFT) cerca de 22%; e o *campus* sede da UFV, em Viçosa, aproximadamente 15%.

Tal situação reforça a justificativa de se estudar a terceirização na UFV/CAF. No quadro 1 temos o perfil dos funcionários terceirizados entrevistados no que tange a especificação do cargo, sexo, tempo de trabalho na UFV/CAF e número de empresas trabalhadas como terceirizado na UFV/CAF.

Quadro 1: Perfil dos entrevistados

Código	Cargo	Sexo	Tempo de trabalho na UFV/CAF	Quantidade de empresas que trabalhou como terceirizado na UFV/CAF
T1	Porteiro	Feminino	6 anos	2
T2	Jardineiro	Masculino	19 anos	3
T3	Recepcionista	Feminino	8 meses	1
T4	Servente de Limpeza	Feminino	18 anos	3
T5	Motorista	Masculino	4 anos	2
T6	Contínuo	Feminino	8 meses	1
T7	Motorista	Masculino	6 anos	2
T8	Recepcionista	Feminino	15 anos	6
T9	Ferista - Manutenção	Masculino	1 ano e meio	1
T10	Motorista	Masculino	10 anos e meio	2
T11	Motorista	Masculino	6 anos e meio	2
T12	Porteiro	Feminino	1 ano e meio	3
T13	Recepcionista	Feminino	2 anos e meio	3
T14	Servente de Limpeza	Feminino	11 anos	3
T15	Recepcionista	Feminino	1 ano e meio	2
T16	Contínuo	Feminino	1 ano e meio	2

A média de tempo de serviço encontrada foi de aproximadamente seis anos e meio, mostrando que, apesar da alta rotatividade enfatizada nos estudos de Costa (2017); Santos *et al.* (2019); e Brito *et al.* (2012), este não é o caso da UFV/CAF, pois apenas seis dos funcionários entrevistados possuem menos de dois anos de trabalho na instituição. Tal estabilidade é reforçada pelo fato de que a maioria já passou por duas ou mais empresas contratantes atuando na própria UFV/CAF. Do total de entrevistados, temos a maioria de mulheres (10). Informações sobre idade e nível de escolaridade não foram questionadas por não terem influência sobre a questão da burocracia na identidade dos terceirizados, foco deste estudo.

Na tabela 1 são apresentados os contratos de terceirização vigentes na UFV/CAF na época da coleta de dados com os respectivos cargos e números de funcionários contratados.

Tabela 1: Contratos de terceirização vigentes em julho de 2021

Contrato	Pregão	Função	Número de funcionários
099/2020	65/2020	Recepcionista	6
		Contínuo	4
012/2017	285/2016	Lavador de veículos	1
014/2017	286/2016	Auxiliar de Laticínios	2
128/2019	66/2019	Jardineiro	12
228/2019	97/2019	Coletor de Resíduos	1
		Pedreiro	2
		Servente	4
		Bombeiro Hidráulico	2
		Carpinteiro	1
		Serralheiro	1
		Eletricista	4
272/2019	157/2019	Motorista	4
067/2019	26/2019	Porteiro/Vigia	13
069/2020	46/2020	Vigilante	8
205/2020	139/2020	Limpeza	7
072/2020	36/2020	Auxiliar Agropecuário	8
<b>TOTAL</b>			<b>80</b>

Diante dos dados da tabela 1, comparando-os com os do quadro 1, é possível verificar que as entrevistas com os terceirizados abrangeram 6 dos 10 contratos vigentes no *campus* à época da coleta de dados. O total de empresas ganhadoras de Pregões e que são detentoras dos contratos expostos na tabela 1 são sete, pois uma mesma empresa possui dois contratos com os cargos de Limpeza e de Porteiro/Vigia, outra possui dois contratos com os cargos de Manutenção de *Campus* e de Jardineiro, e uma última possui dois contratos com os cargos de Lavador de Veículos e de Auxiliar de Laticínios.

É importante ressaltar que a dinâmica de empresas é sempre mutável, uma vez que a Lei que rege atualmente as licitações no país (Lei n. 8.666, 1993) determina que a validade dos contratos pode ser, no máximo, de 12 meses, prorrogáveis por no máximo 60 meses. Com isso, uma nova licitação pode trazer uma conjuntura diferente de empresas detentoras de contratos de mão de obra terceirizada.

Depois da apresentação do perfil dos entrevistados e da situação da terceirização da UFV/CAF, os resultados foram organizados e discutidos a partir da evidência das personagens presentes nos discursos e de sua representação para os terceirizados; da trajetória profissional subjetiva dos terceirizados; das congruências e rupturas entre servidores efetivos e funcionários terceirizados dentro do contexto da UFV/CAF; das características burocráticas presentes nas ações dos fiscais e gestores de contrato e dos próprios funcionários subcontratados em suas atividades de trabalho; e, por último, as inseguranças da terceirização na UFV/CAF.

## Personagens do discurso

Identificar e analisar as personagens presentes no discurso dos terceirizados nos auxilia na compreensão de como suas identidades são construídas. Relembrando Dubar (2005), a identidade é construída a partir dos símbolos individuais e coletivos compartilhados em um determinado contexto, e as personagens discursivas representam tais símbolos. Neste estudo, a UFV/CAF, a cidade de Florestal e a empresa terceirizada foram as personagens de maior destaque nas identidades.

O *campus* UFV/CAF, ou a CEDAF, como muitos ainda preferem denominá-lo, aparece com forte significado emocional, em função de dois aspectos principais: as características físicas do *campus* e a ligação familiar.

Sobre as características físicas, para a maioria dos entrevistados o *campus* é sinônimo de qualidade de vida. As instalações da UFV/CAF possuem um ambiente muito arborizado e repleto de lagoas. Nas entrevistas realizadas presencialmente, foi possível captar os sons de pássaros e outros animais ao fundo, o que corrobora a percepção dos entrevistados. T10 reforça que “essa **paisagem**, essa vista bonita, esse **ar limpo** que a gente respira [...] é um **privilegio** realmente a gente poder desfrutar”. Com esta mesma perspectiva, T14 reforça que passa pela guarita todos os dias ao fim do expediente e diz “#teamocedaf. Eu **amo** aqui, eu **amo** trabalhar aqui. [...] É um **ambiente muito gostoso** de você ficar o dia inteiro”.

Da mesma forma, o *campus* surge como uma instituição presente na vida dos terceirizados através de histórico de trabalho de familiares, ou do próprio estudo progressivo à atividade profissional. Oriundo deste sentimento vem a ideia de “vestir a camisa” de T11, metonímia que expressa o orgulho e sua dedicação com seu local de atuação profissional, tendo em vista que toda sua família paterna se aposentou no *campus*. Contudo, T8 nos dá uma nova perspectiva acerca da representação do *campus*, ao utilizar a expressão “independente de eu trabalhar ou não, aqui faz parte da minha vida, faz parte da minha história”. Infere-se que a representação não possui relação com o trabalho, ou seja, a identidade é mais pessoal do que uma identidade profissional.

A segunda personagem discursiva encontrada foi a cidade de Florestal, em Minas Gerais. O fato de ser pequena e pacata, com população estimada de 7.602 pessoas (IBGE, 2021) e poucas oportunidades de emprego e lazer, tornou a UFV/CAF um elemento crucial na vida dos terceirizados. Isso porque, conforme Dubar (2005), as identidades não são livres de interferências ambientais e sociais, pois o contexto ao qual o indivíduo está inserido o sujeita às suas próprias características.

O entrevistado T3 afirma que “em Florestal **tudo que a gente tem é a universidade**. [...] Eu fico lá o dia todo, no final de semana eu vou para lá passear”. Infere-se, assim, que na cidade de Florestal, tudo que se tem é a universidade: opções de lazer, opções de trabalho, opções de estudo. Ou seja, o município parece ter seu significado na vida das pessoas resumido à instituição, tamanha é sua importância para a cidade. Além disso, a terceirizada T12 afirma que, “querendo ou não, a economia da cidade gira basicamente em torno da CEDAF. [...] o dinheiro, vamos dizer assim, ele gira dentro da nossa cidade por causa da UFV”. Conforme Baumgartner (2015), as universidades podem ampliar o desenvolvimento humano nas cidades onde são instalados seus campi, através da promoção de educação, cultura e oferta de empregos.

Aliado à ideia de que a economia do município é dependente do *campus*, o funcionário T9 afirma que possuía expectativa de trabalhar na universidade, pelo fato da organização ser uma referência dentro da cidade. Ele afirma que “às vezes a **gente** sai da cidade para **trabalhar fora**”. O uso da expressão “a gente” pode ser considerado uma estratégia de persuasão através da transferência ideológica de responsabilidade (Faria & Linhares, 1993), uma vez que a opinião dada por grande parte dos entrevistados tenta convencer por meio da fala generalizada, em nome de toda a população do município. A falta de emprego é tamanha na cidade que T14 afirma que sua única esperança profissional, caso não venha mais a trabalhar no *campus*, é buscar uma oportunidade na cidade de Belo Horizonte. Por isso, durante a observação, foi notado que o fato de conseguir o emprego dentro da universidade garante um status na cidade, pois os funcionários não se eximem em utilizar os símbolos institucionais, como broches, camisas, bonés, sacolas e outros artefatos (Diário de Campo, 05/04/2021).

A terceira e última personagem discursiva encontrada foi a empresa terceirizada, que intermedia os trâmites de contratação. Foi perguntado aos funcionários terceirizados em relação à representação da empresa em suas vidas imediatamente após a pergunta de representação do *campus*. Era possível observar a mudança de semblante de alguns entrevistados: enquanto alguns demonstravam desinteresse, outros ficavam mais sérios, contrastando muito com o semblante alegre e o brilho no olhar observados na pergunta anterior.

(1) Eu não conheço **ninguém** da empresa ainda, meu contrato foi só por Whats e também na pandemia ainda, **sem contato nenhum**. Então realmente eu **não sei** falar. [...] Muito **fria**. É uma relação muito desigual, de você ser um cargo, de você ser um **posto de trabalho**. (T8)

É possível perceber que muitos funcionários não sabem muito da empresa pela qual são contratadas. A relação com a empresa é considerada “fria”, algo que sequer os terceirizados possuem conhecimento. A funcionária T13 define a empresa da seguinte forma: “Eu não sei **nada** da empresa, mas, pelo menos isso: eles são **legais** comigo. [...] eles **pagam meu salário**. É só isso mesmo”. A falta de vínculo em tal enunciado nos remete à falta de um sentimento de pertencimento e identificação profissional junto à organização que lhe contrata. Da mesma forma, durante a entrevista, T15 chegou a afirmar que, caso precisasse se deslocar até a empresa, teria de procurar o endereço, pois sequer sabe dizer sua localização. Segundo ela, a empresa “é só **uma intermediária**”, deixando claro que sua vinculação é mais forte com a universidade em si.

## Trajectoria profissional subjetiva

Compreender as trajetórias profissionais dos sujeitos terceirizados é imperioso para a análise de suas identidades, uma vez que os indivíduos atribuem um pouco de cada experiência de vida como características próprias, configurando e reconfigurando suas identidades de modo contínuo (Dubar, 2005). As escolhas feitas em detrimento de outras e os caminhos percorridos, são cruciais para o entendimento da identidade. Neste trabalho, buscamos agrupar os movimentos que os entrevistados demonstraram em conjunto, visando uma generalização.

(2) Eles pegaram e me convidaram e eu fiquei naquela **sinuca**: “e agora? Eu vou lá pra universidade? Vai ser bacana, mas vão ser só dois meses”. Porque na EMPRESA era uma coisa garantida. [...] Mas aí eu falei “**eu vou optar pela CEDAF**, porque eu acredito que lá para mim vai **abrir as portas**”. (T7)

O primeiro aspecto a ser observado é o da subjetividade diante das outras opções de emprego ofertadas pelo mercado. Nas entrevistas, foi possível perceber que a qualidade de vida, alavancada pela oportunidade de trabalhar perto de casa, são preponderantes na escolha subjetiva dos funcionários terceirizados em relação ao trabalho. Assim como no enunciado 2, no Diário de Campo do dia 17 de junho de 2021, foi anotada uma conversa casual de um terceirizado, na qual ele relatava que tinha recebido outra proposta de emprego em uma área de seu interesse. Porém, a calma, a proximidade de casa e a possibilidade de novas oportunidades que o trabalho atual oferecia pesaram mais, pelo fato de que a remuneração seria equivalente nas duas opções.

O funcionário T11 relatou que deixa de receber uma remuneração mais elevada para estar mais próximo de seu filho, o que trouxe harmonia para sua vida pessoal e profissional. Assim, o processo decisivo na trajetória profissional dos indivíduos envolve fatores emocionais, não contando apenas com o aspecto financeiro. Além de estar perto da família, T11, T10 e T5 manifestaram que conseguem fazer exercícios, como caminhadas e corridas, após o horário de trabalho, utilizando o espaço do *campus*. A conciliação e harmonia familiar também estiveram presentes no discurso de algumas mulheres que são mães, como T1, T8 e T12, apresentando trajetórias profissionais moldadas pela criação dos filhos ou a proximidade deles.

(3) Eu trabalhei a vida inteira em comércio, eu trabalhava sábado, domingo, feriado, então para mim foi uma grande oportunidade. **Por mais que** a gente seja terceirizado, tem muita gente que ganha o mesmo salário, mas precisa pegar ônibus, precisa ir pra Belo Horizonte, Betim. (T1)

O trabalho fora da cidade conta com os gastos de tempo trazidos pela necessidade de transporte, fazendo com que os funcionários vejam o simples fato de trabalhar na cidade como um critério importante de seleção de trabalho. É interessante ressaltar a seleção lexical presente no enunciado 3, no qual T1 utiliza a expressão “por mais que”, para se referir ao trabalho que exerce enquanto terceirizada. Essa escolha de palavras sugere que a terceirização não possui grandes vantagens financeiras, principalmente quando comparada aos efetivos do *campus*.

## Semelhanças e diferenças entre terceirizados e servidores

Considerando o aspecto relacional na construção das identidades, foi importante identificar as principais semelhanças e diferenças existentes entre os servidores efetivos e os funcionários terceirizados na execução do trabalho, para verificar a possível existência de discriminação, algumas características burocráticas e a configuração identitária dos terceirizados. Três vertentes foram encontradas: primeiro, o trabalho exercido por terceirizados e efetivos; segundo, as diferenças de tratamento; e terceiro, as diferenças entre direitos e deveres de servidores e de funcionários.

A diferenciação na execução do trabalho foi percebida apenas para os cargos de contínuo e recepcionista, que atuam diretamente com funcionários efetivos do quadro administrativo, decorrente, principalmente, da falta de comprometimento dos efetivos com o trabalho e da escassez de servidores, o que exige um esforço de toda a equipe. A funcionária T13 afirma que existe uma “sobrecarga” a mais sobre os terceirizados. Já T15 atribui essa sobrecarga à falta de efetivos na UFV/CAF, sendo uma necessidade institucional. Na mesma linha, T6 acredita que realiza mais atividades por um “bem maior”, para garantir o bom funcionamento da instituição.

Sobre a segunda vertente, que trata da diferenciação no tratamento, notou-se que grande parte dos funcionários se sentem como efetivos, embora não o sejam. T5, por exemplo, diz que se sente “a mesma coisa de ser efetivado”. Este fato é preocupante, pois pode configurar uma ambiguidade em suas identidades, isto é, desejam ser efetivos e são tratados tão bem quanto os efetivos, contudo, são terceirizados, o que também foi identificado por Brito *et al.* (2012). Em outras palavras, a relação pode ser caracterizada pela ambiguidade das identidades reais e virtuais (Dubar, 2005).

Ainda sobre o tratamento, T15 afirma que é “muito bem tratada. [...] Também acredito que eu trato eles muito bem, até se eu não tratar eu posso ser demitida.”. O discurso de T15 deixa implícito um sentimento de apreensão ao qual a funcionária é submetida, tendo em vista que seu destino profissional pode ser definido por algum servidor efetivo, através de uma espécie de hierarquia informal que existe entre as classes (Barbosa, 2010; Costa, 2017). Já os funcionários T10 e T11 afirmam que são bem tratados porque sabem ser humildes e não dão “margem para falar”, mostrando uma espécie de submissão a qual os funcionários se colocam, o que remete à coerção disciplinadora instaurada pela terceirização (Costa, 2007; Druck, 1999). Há a ideia explícita de que o tratamento recebido é devido ao comportamento do funcionário, porém, implicitamente, nota-se também a ideia de que o tratamento diferenciado é decorrente da condição de terceirizado. T10 utiliza a expressão “saber o lugar da gente”, demonstrando implicitamente que ele entende sua posição como submissa aos servidores.

Sobre a última vertente, dos direitos e deveres, foi possível perceber que os funcionários terceirizados não possuem conhecimento acerca deles, nem de onde encontrá-los. A leitura do edital e do contrato voltou-se mais para a busca das qualificações necessárias para serem contratados, sendo que muitos consideraram os documentos com uma linguagem de difícil compreensão. A funcionária T8 utiliza do artifício da ironia ao afirmar: “para ser sincera, eu acho que a gente tem só deveres. Os direitos não foram apresentados ainda. Os deveres eu conheço. Agora os direitos realmente eu não conheço.”. Já sobre os servidores efetivos, T8 alega que “os direitos eu conheço todos. Os deveres eu conheço e vejo que não são cumpridos”. Através deste discurso comparativo, é possível perceber como a funcionária se coloca numa situação desprivilegiada de poder.

(4) A questão de direitos e deveres é só mesmo a uma certa **liberdade** de escolha [...]. O efetivo, ele marca as férias aquele mês que ele acha que seria **bom para ele**. Já o terceirizado, a empresa determina a data que é **bom para ela**. (T10)

Grande parte dos terceirizados, como é o caso de T16, que afirma que “só de estar trabalhando está bom demais, nosso Deus”, não se importa com as diferenças de direitos e deveres existentes, agradecendo a Deus pelo simples fato de estarem empregados (Costa, 2007). O funcionário T10 afirma no enunciado 4 que o efetivo tem a “**liberdade**” de agendar suas férias de acordo com suas necessidades, enquanto o terceirizado

possui suas férias determinadas pelo período que é bom para a empresa. A seleção lexical pelo termo “liberdade”, sugere que o terceirizado se sente aprisionado diante das diferenças de direitos e deveres.

Contudo, ainda que haja a consciência de que são de uma categoria de trabalho diferente dos efetivos, os terceirizados muitas vezes se mostram injustiçados e discriminados com tais diferenciações, o que leva a uma identidade de exclusão (Dubar, 2005; Brito *et al.*, 2012). A funcionária T4, por exemplo, ressalta que fica “triste” e “abalada” em casos de recesso em que os servidores possuem ponto facultativo e os terceirizados precisam trabalhar, mostrando-se desestruturados emocionalmente diante destas situações. A injustiça também é percebida por T13, pois utiliza as seleções lexicais “desvalorizada” e “humilhada”, destacando como ela se sente inferiorizada. A falta de reconhecimento também faz com que os funcionários se sintam excluídos da instituição. T8 afirma o seguinte: “acho que o maior problema é você não ser visto. Isso é uma coisa que dói. [...] quando as pessoas elogiam, agradecem, o nome da gente não aparece, nunca apareceu”. Diante da seleção lexical “dói”, nota-se a mágoa da terceirizada por não ter seu trabalho elogiado. A invisibilidade dos terceirizados foi percebida por Lara *et al.* (2020), fazendo com que o enunciado vá ao encontro de seus achados.

## Características burocráticas

As características burocráticas estão presentes na rotina de trabalho do dia a dia dos terceirizados; na forma como são determinadas as funções dos funcionários; e no processo de avaliação do trabalho, realizado pelos servidores que atuam como fiscais. Sobre a rotina de trabalho, T8 afirma que “executa muito além do que está previsto” no edital de licitação. Já T13 afirma que passou a executar mais funções devido à pandemia de Covid-19, inferindo-se que é pelo fato de os servidores não atuarem da forma como deveriam por estarem em trabalho remoto. Além disso, com a ausência física dos servidores efetivos que fiscalizam o trabalho dos terceirizados, a fiscalização fica comprometida, uma vez que, conforme Marinho *et al.* (2018), a fiscalização deve ser feita *in loco*. Estes e outros relatos, como o do enunciado 6, descritos com veemência durante as entrevistas, mostram que o trabalho excede aquilo pelo qual são pagos para fazer.

(5) A gente faz muito mais. Muito mais. [...] Sinceramente eu nem fico pensando muito nisso, senão dá um pouco de tristeza, sabe? Realmente o que eu faço e se eu faço a mais, eu faço pelo meu gosto e pelo meu carinho pelo campus e pelas pessoas que trabalham comigo. (T15)

Embora os discursos soem positivos, nos quais os terceirizados realizam funções extras de bom grado, é possível perceber implicitamente o medo diante do risco da demissão. Por exemplo, T3 diz que “ou você trabalha, ou você é demitido, porque tem 200 pessoas querendo estar no seu lugar”. Neste mesmo sentido, T8 reproduz enunciados que ouviu ao longo de sua trajetória na universidade, recorrendo a relações interdiscursivas que reforçam suas ideias. Ela afirma que o terceirizado “não pode falhar, não pode deixar para amanhã”, deixando claro que esta ideia é oriunda de um medo institucionalizado pelo alto número de currículos enviados. O iminente risco de demissão pode coagi-los tacitamente a extrapolar as funções do contrato.

Sobre a segunda característica burocrática, da determinação de funções, a maioria dos entrevistados demonstrou uma percepção similar à apresentada por T9, que afirma que “a empresa não participa diretamente [...]. Ela apenas faz a parte burocrática, vamos dizer assim, dos pagamentos e da parte trabalhista. Ela não envolve na questão de como está sendo as funções, o que está sendo realizado”. Portanto, como as funções são determinadas pelos fiscais ou pelas chefias dos setores, os terceirizados veem os efetivos como suas chefias superiores, embora esse vínculo não exista de forma oficial. É possível perceber que os entrevistados utilizam o pronome pessoal “meu” atribuído às chefias dos setores da universidade, como se fossem suas próprias, ou ficam confusos em relação a isso. Como há uma percepção de relação de chefia entre os efetivos e os terceirizados, acaba-se por institucionalizar a hierarquia informal entre as categorias de trabalho (Barbosa, 2010; Costa, 2017).

Além disso, as relações ficam permeadas de pessoalidade, uma vez que parece haver reciprocidade deste tratamento pelos servidores que fiscalizam e gerem os contratos terceirizados. A funcionária T4 afirma que

o sentimento junto aos servidores é “Recíproco. [...] Eles fazem e a gente faz, **retribuindo**”. Da mesma forma, T10 relata que busca contribuir com “sua” chefia, uma vez que ela tenta “**facilitar**” o trabalho para não “**sobrecarregar**” os terceirizados. Devido às atitudes dos servidores efetivos, os funcionários sentem gratidão e constroem um sentido de retribuição, marcando uma possível relação interdiscursiva com o discurso religioso-cristão e indo além dos sentidos atribuídos à relação profissional burocrática. Assim, nota-se que apesar de haver regras bem definidas, elas não são seguidas à risca na prática, caracterizando o personalismo, que, de acordo com Ramos (2008), é uma das características do modelo híbrido racional e patrimonialista da burocracia brasileira.

Por fim, a avaliação, terceira e última característica burocrática, foi percebida pela maioria dos funcionários como ininterrupta, deixando implícito que eles se sentem na obrigação de sempre prestar um bom serviço. O terceirizado T11 relata que se sente avaliado “por todo mundo”, alegando que “sempre estamos sendo observados”. Numa linha similar, a funcionária T4 afirma que as pessoas que realizam um bom trabalho são “bem-conceituadas” nos corredores da UFV/CAF, ou seja, possuem uma posição de prestígio dentro da universidade. No entanto, essa forma de avaliação tácita realizada por todos sugere que não há uma forma institucionalizada de monitoramento do trabalho terceirizado. Ademais, revela um interdiscurso com os ideais toyotistas, em que “cada um tende a se tornar supervisor do outro”, mantendo-se o controle dos indivíduos na organização (Alves, 2000, p. 12).

## Inseguranças

Um aspecto foi unânime na percepção dos funcionários: a insegurança profissional. Tal insegurança é oriunda do pouco tempo de duração dos contratos, que se renovam a cada 12 meses, por no máximo 60 meses; e também pelo histórico de empresas que abandonaram o contrato na UFV/CAF, deixando de pagar as devidas rescisões trabalhistas. No Diário de Campo, no dia 12/05 foi anotado que os funcionários de um dos contratos estavam alvoroçados diante do atraso do pagamento de salário em um dia. O histórico é tão traumático que apenas um dia foi suficiente para causar um caos entre o grupo.

Entre as principais características atribuídas ao período de finalização de um contrato, tem-se que o funcionário T10 o considera como “pesado” e “negativo”, e T13 o define como “angustiante” e “assustador”. Os sentimentos explicitados nos passam a ideia de como os fatos acontecem de forma repentina, causando-lhes medo excessivo. Isso corrobora os estudos de Costa (2017), que constata como o desaparecimento de empresas terceirizadas sem os devidos pagamentos faz com que haja uma mudança no comportamento e na vida dos terceirizados, que ficam receosos constantemente. O abalo psicológico também pode ser ilustrado pelo enunciado a seguir:

(7) Isso é **péssimo**. Isso é **horrível**. O psicológico fica muito **abalado**. [...] É um momento tenso, a cabeça fica **confusa**, a gente fica **preocupado**. Atrapalha na produtividade da gente nessas épocas, porque é muito difícil você trabalhar preocupado se você vai continuar ou não ali naquele emprego. Bom, foi um **gatilho**, eu sou **ansiosa**. (T15)

A insegurança profissional também se reflete no dia a dia da vida dos funcionários terceirizados, que não conseguem realizar um planejamento de vida adequado, devido à instabilidade financeira que é criada, com a constante sensação de que podem ser demitidos a qualquer momento. Não é possível realizar planos e a vida fica restrita às prioridades financeiras familiares, conforme afirma T1, que diz que tem “medo” até de assumir um compromisso de “viajar”. Assim, a instabilidade é estendida do ambiente profissional para toda a vida pessoal do terceirizado, enraizando-se em suas identidades.

## Considerações finais

A principal contribuição deste estudo está na compreensão dos elementos que permeiam a vida dos funcionários terceirizados da UFV/CAF, levando em conta as características burocráticas da administração pública. A limitação da duração dos contratos é determinante na identidade dos funcionários terceirizados,

que se mostrou repleta do sentimento de insegurança profissional e pessoal, além da identidade de exclusão frente aos efetivos junto aos quais trabalham.

A identidade dos sujeitos terceirizados mostrou-se permeada de elementos que trazem as personagens discursivas do *campus* UFV – Florestal, do município de Florestal e da empresa terceirizada como marcantes em suas vidas. Apesar de terem o *campus* como um refúgio, os terceirizados passam por situações de diferenciação junto aos servidores efetivos que lhes causam um sentimento de inferioridade. No tratamento recebido, o sentimento de injustiça foi presente e os direitos e deveres, que muitos funcionários sequer tem conhecimento, possuem diferenciação nítida, o que reflete na identidade de exclusão trazida por alguns terceirizados. Foi possível perceber também que, mesmo diante das dificuldades, o trabalho na universidade é visto como um marco positivo em suas trajetórias, uma vez que, comparativamente, empregos progressos não possuíam qualidades atualmente evidenciadas pelos funcionários. As características se voltam mais para a qualidade de vida: tranquilidade na execução do trabalho, proximidade de casa, maior tempo com a família, entre outros.

Como última característica identitária dos funcionários, tem-se a burocracia que molda suas atividades, presentes nas funções executadas, na determinação de funções e no processo de avaliação. As funções são determinadas pelas chefias ou fiscais, o que leva a uma hierarquia informal. A maioria dos terceirizados relatou que exerce bem mais do que as funções previstas em contrato, o que pode ocorrer devido ao constante medo da demissão, intensificado pela insegurança no emprego. Por fim, há também um medo institucionalizado pelo sentimento de estarem sempre sendo avaliados, avaliação que é pouco instrumentalizada, realizada somente de forma tácita.

Para pesquisas futuras, sugere-se suprir lacunas encontradas neste trabalho. Assim, uma primeira direção apontaria para o estudo das identidades de terceirizados em universidades federais, focando as entrevistas em apenas um tipo de cargo. Esta poderia ser desmembrada em duas pesquisas: uma voltada para a compreensão da identidade daqueles que possuem funções administrativas, explorando os conhecimentos internos que estes funcionários possuem acerca dos contratos de terceirização de mão de obra; e outra realizada com os que atuam de forma mais distante da administração, como é o caso dos cargos de jardineiros, por exemplo. Assim, poderia ser feita uma comparação entre as configurações identitárias de pessoas que atuam em funções terceirizadas diferentes dentro da mesma instituição.

## Referências

- Alves, G. (2000). Toyotismo como ideologia orgânica da produção capitalista. *Revista Org. & Demo*, 1(1), 3-15.
- Barbati, V. M., Henriques, F. C., Guimarães Junior, S. D. G., Ferreira, J. B. O. (2016). Capturas e resistências à terceirização: estudo com trabalhadores de uma universidade pública. *Trabalho (En) Cena*, 1(2), 110-127.
- Barbosa, A. M. (2010). A naturalização da identidade social precarizada na indústria do alumínio primário paraense. *Sociologias*, 12(23), 268-303.
- Bauer, M. A. L., Mesquita, Z. (2008). Organizações sociais e agroecologia: construção de identidades e transformações sociais. *Revista de Administração de Empresas*, 48(1), 23-34.
- Baumgartner, W. H. (2015). Universidades públicas como agentes de desenvolvimento urbano e regional de cidades médias e pequenas: uma discussão teórica, metodológica e empírica. *GeoTextos*, 11(1).
- Berger, P. L., Luckmann, T. (1985). *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento*. Petrópolis: vozes.
- Bresser-Pereira, L. C. (1998). Uma reforma gerencial da administração pública no Brasil. *Revista do Serviço Público*, 49(1), 5-42.
- Brito, V. D. G. P., Marra, A. V., Carrieri, A. P. (2012). Práticas discursivas de trabalhadores terceirizados e construções sociais da identidade de exclusão. *Revista de Ciências da Administração*, 32(14), 77-91.
- Brodkin, E. (2012). Reflections on street-level bureaucracy: past, present, and future. *Public Administration Review*, 72(6), 940-949.
- Brodkin, E. (2013). Street-level organizations and the welfare state. In: Brodkin, E.Z. Marston, G. (Eds.) *Work and the welfare state: street-level organizations and workfare politics*. Washington, DC: *Georgetown University Press*, 17-34.
- Camilo, T. A., Costa, S. H. B. (2019). Terceirização: as Desigualdades entre Servidores e Terceirizados em uma Instituição Federal de Ensino Superior. São Paulo. *Anais do XLII Encontro da ANPAD – EnANPAD*.
- Carrieri, A. P., Paes de Paula, A. P., Davel, E. (2008). Identidade nas organizações: múltipla? Fluída? Autônoma? *Organizações & Sociedade*, 15(45), 127-144.
- Cavalcante, P., Carvalho, P. (2017). Profissionalização da burocracia federal brasileira (1995-2014): avanços e dilemas. *Revista de Administração Pública*, 51(3), 1-26.
- Costa, M. D. S. (2017). Terceirização no Brasil: velhos dilemas e a necessidade de uma ordem mais incluyente. *Cadernos Ebape*. Br, 15(2), 115-131.
- Costa, S. G. D. (2007). O pai que não é o patrão: vivências de sujeitos terceirizados no Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul. *Organizações & Sociedade*, 14(42), 97-113.
- Denzin, N. K., Lincoln, Y. S. (2006). *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens*. Artmed.
- Druck, M. G. (1999). *Terceirização (des)fordizando a fábrica – Um estudo do complexo petroquímico*. São Paulo: Boitempo.
- Druck, M. G., Dutra, R., Silva, S. C. (2019). A contrarreforma neoliberal e a terceirização: a precarização como regra. *Caderno CRH*, 32, 289-306.
- Dubar, C. (2005). *A socialização: construção das identidades sociais e profissionais*. São Paulo: Martins Fontes.

- Faria, A. D. Linhares, P. T. F. S. O preço da passagem no discurso de uma empresa de ônibus. *Análises de discursos: sedução e persuasão. Cadernos de Pesquisa do NAPq*. Belo Horizonte: FALE/UFMG/NAPq, (13).
- Fernandes, M. E. R., Marques, A. L., Carrieri, A. P. (2009). Identidade organizacional e os componentes do processo de identificação: uma proposta de integração. *Cadernos Ebape.BR*, 7(1), 687-703.
- Gil, A. C. (2009). *Como elaborar projetos de pesquisa*. –12ª Reimp. São Paulo: Atlas, 50.
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2012, 1º de julho). *Estimativas da população residentes no Brasil e unidades da Federação com data de referência em 1º de julho de 2012*.
- Instrução Normativa nº 5 de 2017 da Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. (2017, 26 de maio). Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.
- Lara, S. M, Marra, A. V., Fernandes, P. C. M, Paiva, K. C. M. (2020). Building the professional identity in an outsourcing environment. *Gestão & Regionalidade*, 36(109), 182-197.
- Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. (1993, 6 de julho). Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Presidência da República.
- Lopes, D. L., Lima, H. S., Costa, S. A., Ribeiro, V. (2002). O diário de campo e a memória do pesquisador. In Whitoker, D. C. *Sociologia Rural: questões metodológicas emergentes*. Presidente Venceslau: Letra à Margem.
- Marconi, M. D. A., Lakatos, E. M. (2012). *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados*. São Paulo: Atlas.
- Marinho, R. D. C. P., Andrade, E. P. D., Marinho, C. R. P., Motta, E. F. R. O. D. (2018). Fiscalização de contratos de serviços terceirizados: desafios para a universidade pública. *Gestão & Produção*, 25(3), 444-457.
- Merton, R. K. (1970). *Sociologia, Teoria e Estrutura*. São Paulo: Editora Mestre Jou, 171-187.
- Mizael, G. A., Murad, C. G. C., Antonialli, L. M. (2020). Perspectivas da Terceirização na Administração Pública na Nova Abordagem de Contratação. *Teoria e Prática em Administração*, 10(1), 25-37.
- Narzetti, C. (2011) Círculo de Bakhtin e Análise do Discurso Francesa: em torno da noção de Ideologia. *Anais do SILEL*, 2(2).
- Paes de Paula, A. P. (2005). *Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea*. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Pereira, M. E. R., Tassigny, M. M., Bizarria, F. P. A. (2017). Terceirização e Precarização do Trabalho na Política Pública de Assistência Social. *Administração Pública e Gestão Social*, 9(3), 171-183.
- Ramos, A. G. (2008). *Uma introdução ao histórico da organização racional do trabalho*. Brasília: Conselho Federal da Administração, 85-100.
- Roese, A., Gerhardt, T. E., Souza, A. C. D., Lopes, M. J. M. (2006). Diário de campo: construção e utilização em pesquisas científicas. *Online Brazil Journal of Nursing* (Online), 5(3).
- Santos, N. M. L, Andrade, D. M., Lima, J. B. (2019). Valores Públicos e Contratação de Serviços Terceirizados: Desafios no Setor Público. *Administração Pública e Gestão Social*, 11(3), 1-18.
- Silva, J. S. C., Garcia, F. C. (2018). Prazer e sofrimento no trabalho: estudo com mulheres terceirizadas que atuam nos serviços gerais em uma Instituição Federal de Ensino Superior. *Revista Brasileira de Administração Científica*, 9(2), 36-49.
- Souza, M. M. P., Carrieri, A. P. (2012). Identidades, práticas discursivas e os estudos organizacionais: uma proposta teórico-metodológica. *Cadernos Ebape.BR*, 10(1), 40-64.

- Souza, M. M. P., Carrieri, A. P. (2014). Análise do discurso em estudos organizacionais. In E. M. Souza (Org.). *Metodologias e analíticas qualitativas em pesquisa organizacional: Uma abordagem teórico-conceitual*. Vitória: EDUFES.
- Weber, M. (1978). Os fundamentos da organização burocrática: uma construção do tipo ideal. In Campos, E (Org.). *Sociologia da burocracia*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Yin, R. K. (2001) *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*. Porto Alegre: Bookman.