



BUROCRACIA E IDENTIDADE PROFISSIONAL DE TERCEIRIZADOS: O CASO DA UFV/CAF

Relatório Técnico

Resumo

Para elaboração deste Relatório Técnico, que contém a proposta de intervenção para o campus UFV – Florestal, fruto dos resultados da dissertação, foram considerados os principais motivos que levam ao sentimento negativos dos funcionários terceirizados e dos fiscais e gestores de contrato em suas atuações profissionais. O relatório se voltou para medidas tangíveis e facilmente aplicáveis dentro da instituição, mas que, embora simples, tenham um impacto positivo na identidade dos sujeitos de pesquisa. A melhoria da comunicação com os funcionários terceirizados, o planejamento mais alinhado dos processos de licitação de mão de obra terceirizada e a aplicação de medidas que visem dirimir a identidade de exclusão de tais indivíduos foram o foco da proposta. As sugestões são interligadas e, portanto, adotar uma medida, pode causar impactos positivos também em outras áreas consideradas críticas.

Instituição

Universidade Federal de Viçosa – *campus* Florestal

Público-Alvo da Iniciativa

Funcionários terceirizados do campus, fiscais e gestores de contrato de terceirização de mão de obra, equipes de planejamento de licitações, dirigentes

Descrição da situação-problema

Um estudo científico tem o propósito de identificar algum problema, visando solucioná-lo dentro da perspectiva de análise escolhida. Uma mesma situação poderá ter diversas interpretações, a depender da metodologia utilizada para análise, do escopo utilizado e até mesmo do ponto de vista do pesquisador, que realiza as interpretações de acordo com seus vieses pessoais.

Por isso, a dissertação “BUROCRACIA E IDENTIDADE PROFISSIONAL DE TERCEIRIZADOS: O CASO DA UFV/CAF” buscou identificar, como objetivo principal, a influência da burocracia na vida dos funcionários terceirizados do campus UFV - Florestal, através de um estudo de caso, por meio da compreensão de suas identidades. Com os resultados encontrados, é imperioso que a organização pública estudada seja beneficiada com uma proposta de intervenção, visando atingir os objetivos do Mestrado Profissional em

Administração Pública – PROFIAP e alcançar cada vez mais a eficiência em nossa forma de gerir a coisa pública no âmbito do país.

O estudo de caso foi realizado na Universidade Federal de Viçosa, *campus* Florestal, instituição pública de ensino superior e tecnológico. A instituição possui mais de 80 anos de existência, sendo que antigamente a universidade era apenas uma escola técnica conhecida pela sigla CEDAF – Central de Ensino e Desenvolvimento Agrário de Florestal.

A Universidade Federal de Viçosa possui o seu *campus* sede na cidade de Viçosa, no estado de Minas Gerais. Possui mais de 90 anos de história enquanto instituição de ensino superior. Em 2006, com o programa do governo denominado Reuni, que buscava expansão das instituições federais de ensino, foi criado o *campus* da UFV na cidade de Rio Paranaíba e, conforme resolução 07/2006 do CONSU – Conselho Universitário, a área da CEDAF em Florestal também se transformou em *campus*, ambas situadas no Estado de Minas Gerais.

A partir de então, a CEDAF foi incorporada à UFV-CAF, fazendo com que o *campus* tenha uma existência muito jovem enquanto instituição de ensino superior, além do que a situação de *campus* fora de sede faz com que diversas atividades administrativas sejam realizadas pela matriz, devido à maior disponibilidade de pessoal, experiência e tecnologias. A Universidade Federal de Viçosa, *campus* Florestal, situa-se na cidade de Florestal-MG, município que é considerado região metropolitana de Belo Horizonte, capital do Estado, e possui cerca de 7.500 habitantes.

Atualmente a instituição estudada conta com cerca de três mil alunos de ensino médio, técnico, superior e de pós-graduação, incluindo ensino a distância. Para atender essa comunidade de estudantes, a universidade possui cerca de 120 professores, 183 técnicos administrativos e 80 funcionários terceirizados. Entre os 80 funcionários terceirizados, as funções contratadas são diferenciadas entre os contratos (UFV, 2020). Existe o contrato de jardinagem, o de manutenção, o de limpeza, o de recepção, o de portaria, o de motoristas, entre outros. Para todos os cargos, não existe mais concurso para a função, pois os cargos públicos foram extintos por não se tratar de serviços-fim da instituição, porém se constituem trabalhos essenciais para o funcionamento e a ordem organizacional, sendo necessária a subcontratação.

Objetivos Análise/Diagnóstico da Situação-problema

Diante de toda a análise realizada nessa dissertação, os pontos de intervenção deverão estar focados em três características que foram observadas como pontos críticos na identidade dos terceirizados: primeiro, as falhas na comunicação; segundo, a melhoria do processo de planejamento, no sentido de programar de forma prévia algumas situações que envolvem os funcionários terceirizados; e terceiro, a identidade de exclusão, oriunda das diferenciações existentes no dia a dia que fazem uma constante comparação entre servidores e funcionários terceirizados.

Recomendações de intervenção

Um dos principais problemas encontrados durante a dissertação foi a comunicação, tendo em vista que os funcionários não sabem a quem recorrer em diversas situações. A comunicação falha faz com que todos os funcionários e servidores fiquem perdidos, buscando informações em fontes distintas e, muitas vezes, não oficiais, o que gera um desconforto em todos os envolvidos. Por isso, a melhoria da comunicação é um dos pontos que mais deve ser considerado para resolução.

Como sugestão de intervenção, uma proposta com resultados satisfatórios seria a contratação do preposto exclusivo em quaisquer contratos de mão de obra terceirizada. No entanto, sabe-se que isso implica custos, que não devem ser aumentados em época de recessão orçamentária. Por isso, sugere-se a criação de um mecanismo de comunicação simples, que conecte todos os funcionários de forma integrada: um canal de comunicação no aplicativo WhatsApp ou Telegram, uma lista de comunicação por e-mail e/ou até mesmo a designação de um servidor que atuará exclusivamente como um porta-voz do campus para os terceirizados, levando-lhes informações importantes e aquelas oriundas do campus de Viçosa. Com a institucionalização de um canal oficial de informações, os terceirizados poderão se sentir como parte da rede de contatos da instituição e diminuir os boatos que os afligem no dia a dia.

Outra proposta de intervenção que pode ser considerada para os gestores do campus UFV – Florestal e da Universidade Federal de Viçosa como um todo estaria voltada para a gestão estratégica de pessoas. Basicamente, consistiria na elaboração de um planejamento de recursos humanos alinhado ao planejamento estratégico da instituição, com foco nas contratações de mão de obra terceirizada, definindo previamente os recessos e feriados aos quais os funcionários terão direito. Com essas predefinições, muitas dúvidas podem ser

dirimidas antes mesmo da execução, fazendo com que os funcionários possam se programar com antecedência. Acredita-se que essa medida pode auxiliar os gestores e fiscais de contrato, uma vez que terão uma base documental que lhes proporcionarão maior segurança de atuação, e para os funcionários, que trabalharão mais satisfeitos com o planejamento de suas atividades. Esta medida também poderá auxiliar na comunicação, evitando burburinhos desnecessários.

O planejamento também poderia atuar de forma a atender a uma necessidade que foi percebida por parte dos funcionários terceirizados e sugerida como uma melhoria, que seria a contratação da mão de obra com convênio médico previsto em edital. Apesar de haver um custo para incluir um plano de saúde na planilha de benefícios da licitação, essa medida poderia auxiliar na redução de faltas ao trabalho e consequente redução de prestação de serviço. Mesmo que a empresa não receba os dias em que os funcionários não trabalham efetivamente, o convênio de saúde poderia auxiliar na programação de consultar em períodos fora do horário de trabalho, além de trazer maior motivação para os funcionários. É preciso fazer um estudo de viabilidade mais aprofundado com os dados quantitativos de cada um dos processos de terceirização, mas a instauração dessa medida pode trazer benefícios não quantificáveis para o trabalho prestado.

A identidade dos funcionários terceirizados esteve permeada de símbolos institucionais da UFV, além de ter forte presença da cidade de Florestal. No entanto, o sentimento de exclusão e diferenciação foi percebido nos discursos, trazendo uma diferença entre aqueles que atuam juntos dentro da instituição, muitas vezes realizando as mesmas tarefas. Por isso, sugere-se a instauração de programas de integração, em que os funcionários terceirizados possam receber o reconhecimento de suas atividades dentro do campus. Durante a coleta de dados deste trabalho, notou-se que há uma sensibilidade da gestão superior do campus em consolidar, entre todos os servidores, a importância dos terceirizados na instituição, buscando o tratamento mais digno possível, medida realçada principalmente em discursos durante eventos. Essas medidas devem ter continuidade, pois auxiliam na institucionalização da cultura organizacional. No entanto, deve-se observar a pessoalização, falando da classe terceirizada como um todo, mas agradando nominalmente as pessoas que estão diretamente envolvidas, junto aos servidores efetivos, no evento em que está sendo realizado tal discurso. Dessa forma, dignifica-se ainda mais o tratamento, sem perder a impessoalidade necessária do gestor público em suas atividades.

No quadro 1, é feita uma síntese das propostas de intervenção sugeridas e expostas nesta seção, para melhor visualização e organização das informações.

Quadro 1 – Síntese da proposta de intervenção

Instituição beneficiada		Universidade Federal de Viçosa – Campus Florestal
Beneficiários da melhoria		Funcionários terceirizados e gestores e fiscais de contratos de terceirização de mão de obra
Problema encontrado	Proposta de intervenção	Melhorias esperadas
Falha na comunicação	Sugestão de maior custo: - Contratação do preposto exclusivo em quaisquer contratos de mão de obra terceirizada. Sugestão de menor custo: - Criação de um mecanismo de comunicação simples, que conecte todos os funcionários de forma integrada: um canal de comunicação no aplicativo WhatsApp ou Telegram, uma lista de comunicação por e-mail e/ou até mesmo a designação de um servidor que atuará exclusivamente como um porta-voz do campus para os terceirizados.	- Funcionários não ficarão perdidos, pois saberão a quem recorrer; - Redução de boatos; - Melhora na produtividade, a partir da redução de angústias e de boatos; - Maior sentimento de pertencimento institucional.
Falta de planejamento	Gestão estratégica de pessoas: - Elaboração de um planejamento de recursos humanos alinhado ao planejamento estratégico da instituição, com foco nas contratações de mão de obra terceirizada, definindo previamente os recessos e feriados aos quais os funcionários terão direito; - Contratação da mão de obra com convênio médico previsto em edital (a partir de análise quantitativa de viabilidade prévia). Apesar de haver um custo, a instauração dessa medida pode trazer benefícios não quantificáveis para o trabalho prestado.	- Muitas dúvidas podem ser dirimidas antes mesmo da execução do contrato; - Auxiliar os gestores e fiscais de contrato, proporcionando-lhes maior segurança de atuação; - Terceirizados poderão trabalhar mais satisfeitos com o planejamento de suas atividades. - Poderá auxiliar na comunicação, evitando burburinhos; - Redução de faltas ao serviço com o planejamento de consultas médicas.

Identidade de exclusão	• Instauração de programas de integração, em que os funcionários terceirizados possam receber o reconhecimento de suas atividades dentro do campus; • Dar continuidade às medidas da gestão superior da universidade, que visa consolidar entre todos os servidores a cultura organizacional que ressalta a importância dos terceirizados na instituição, buscando o tratamento mais digno possível, observando a personalização dos indivíduos da classe terceirizada.	• Durante os discursos, agradecer nominalmente os terceirizados que estão diretamente envolvidos na situação a ser elogiada, junto aos servidores efetivos, pode minimizar a identidade de exclusão e trazer reconhecimento profissional; • Dignifica-se ainda mais o tratamento dispensado aos funcionários, sem perder a impessoalidade necessária do gestor público em suas atividades.
------------------------	--	---

Fonte: Dados da pesquisa.

Responsáveis

Discente: Jéssica Costa de Faria

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Adriana Ventola Marra

Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP/UFV – Universidade Federal de Viçosa

Contatos

jessica.faria@ufv.br; aventola@ufv.br

Data da realização do relatório

Florestal, 31 de agosto de 2021.