



MACEDO, Alexssandro  
Proença.  
Graduado em  
Administração  
(SINERGIA).  
alexssandromacedo@gmail.  
com

ANDRADE, Cristiana  
Rennó de Oliveira.  
Graduada em  
Administração;  
Especialização em  
Docência do Ensino  
Superior; Mestre em  
Engenharia de Produção.  
Professora da Faculdade  
Sinergia.  
(SINERGIA).  
Coautora.  
cristianarenno@yahoo.com.br  
[http://lattes.cnpq.br/6163764  
362007014](http://lattes.cnpq.br/6163764362007014)

MACEDO, Alexssandro Proença;  
ANDRADE, Cristiana Rennó de  
Oliveira. A terceirização de  
serviços na Administração  
Pública - estudo desta aplicação  
no Ministério Público do Estado  
de Santa Catarina. **REFS –  
Revista Eletrônica da  
Faculdade Sinergia**,  
Navegantes, v.11, n.18, p. 57-69,  
jul./dez. 2020.

# A TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA-ESTUDO DESTA APLICAÇÃO NO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DE SANTA CATARINA

## RESUMO

Este artigo abordará sobre o serviço de terceirização aplicado no Ministério Público de Santa Catarina, na Comarca de Itajaí, um órgão que trabalha diretamente com o público de diversas classes sociais, fazendo valer as leis que regem nosso país, a favor de cada cidadão. Como objetivo principal pretende-se entender o grau de percepção do MPSC dos serviços terceirizados que ali ocorrem, quanto à qualidade do serviço prestado, aos resultados obtidos, a partir deste, suas vantagens e desvantagens, e como ocorre o controle das funções. Logo, esta pesquisa se propõe a verificar a seguinte questão: os profissionais deste órgão, de grande importância na legislação pública, aprovam os serviços oferecidos pela empresa terceirizada contratada? Assim, visa analisar se o serviço prestado pela empresa Orbenk, para devidas funções, está tendo uma avaliação positiva na percepção dos profissionais concursados que ali trabalham. Nessa perspectiva, será aplicado estudo documental sobre a temática, com base em autores como: Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014); Lovelock, Wirtz, e Hemzo (2011) e Slack *et al.* (2013) e um questionário que tem como resultado a análise dos colaboradores quanto ao serviço desenvolvido, e possibilidades de melhorias para ampliar os resultados obtidos pelo órgão nesta situação. Os dados obtidos, a partir dos materiais de pesquisa, apresentaram boa avaliação do que foi questionado, e a partir do PLS, comprovada a consistência do instrumento de pesquisa, com exceção do serviço prestado na secretaria, que demonstrou necessidade de maior profundidade e especificidade de estudo.

**Palavras-chave:** Terceirização. Administração Pública. Ministério Público de Santa Catarina.

## INTRODUÇÃO

A realidade em que o mundo empresarial apresenta, mostra-se cada vez mais dinâmico. Sendo assim, o excesso de compromisso e os gastos cotidianos fazem com que empresas de áreas rurais e urbanas busquem caminhos rápidos, práticos e de fácil acesso para funcionalidades que se mostram em segundo plano na rotina cotidiana, e a solução estratégica utilizada para resolver esta questão é a aplicação do que se conhece como terceirização.

A terceirização se define como a transferência de um serviço de uma empresa a um funcionário ou equipe, contratado por outra. Neste caso, a empresa contratada fica responsável pela execução das tarefas feitas por seu funcionário para a empresa contratante e também pelo pagamento de salários e encargos do mesmo. Com isso, a contratante compra o trabalho prestado pela empresa, em vez de contratar um funcionário para esta função.

Embora a redução de custos proporcionada por esta ação seja clara, ao terceirizar, a empresa pode estar buscando além de bom investimento, qualidade especializada, extensão de conhecimento promovido pela parceria, e maiores benefícios sobre a atividade desenvolvida. Contudo, a terceirização tem seus riscos na sua aplicação, quando realizada sem cautela, como a exposição de dados importantes, limitação da capacitação interna das funções entregues a terceiros, maior dificuldade quanto ao controle sobre a qualidade, dependência no fluxo de trabalho.

Estas circunstâncias positivas e negativas são estudadas pelas contratantes na sua relação com a terceira, após estas decidirem internamente a sua resposta para a seguinte questão: o que a empresa deveria fazer e o que deveria comprar? (SLACK *et al.*, 2013). Esta questão está vinculada à necessidade das empresas de ter apoio externo para certas ações e o que ela pode provar de mérito próprio para fazê-lo. Um exemplo desta questão são os bancos que contratam empresas de segurança

por não verem a necessidade de criar um setor de segurança integrado à empresa para execução de suas atividades.

No setor público, esta atividade também é comum, pois como os órgãos promovem extensas ações no dia a dia, que exigem investimento em pessoas especializadas em diversas áreas, investimento em estrutura qualificada para execução dos processos e gastos com materiais de uso diário, necessários para execução das atividades de servidores públicos, há uma necessidade clara do uso de terceiros para algumas funções no ambiente administrativo, parlamentar e judiciário. Tudo isso com o intuito de reduzir custos diretos, tempo gasto com burocracia na contratação de colaboradores preparados para devidas funções e buscar qualidade especializada nas áreas de atuação dos terceiros no ambiente público.

O MPSC (Ministério Público de Santa Catarina) com suas 111 comarcas, defende os interesses da sociedade nos casos que envolvam órgãos, bens, serviços, verbas, áreas ou interesses do Estado de Santa Catarina (MPSC). Como um órgão defensor das leis, para executar esta tarefa, utiliza-se de promotores de justiça, assessores, assistentes, técnico de informática e estagiários de administração e direito, e colaboradores terceirizados em funções diferentes. Os serviços terceirizados utilizados neste órgão executam tarefas que têm por objetivo facilitar a condução das atividades de interesse público. Para esta missão, o MPSC contratou através de licitações os serviços oferecidos pela Orbenk, empresa esta conceituada há 33 anos no mercado, atuando com grandes empresas, como a BMW, Univille e Floripa Airport. Logo, esta pesquisa se propõe a verificar a seguinte questão: os profissionais deste órgão, de grande importância na legislação pública, aprovam os serviços oferecidos pela empresa terceirizada contratada?

Neste projeto será aplicada uma pesquisa com abordagem qualitativa resultante de um estudo de caso exploratório, vindo de análises documentais com base em autores como:

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014); Lovelock, Wirtz, e Hemzo (2011) e Slack *et al.*(2013) e questionários aplicados aos colaboradores, com o objetivo geral de entender o grau de percepção do MPSC dos serviços terceirizados que ali ocorrem, quanto à qualidade do serviço prestado, aos resultados obtidos, a partir deste, suas vantagens e desvantagens, e como ocorre o controle das funções. Para tanto, elencou-se os seguintes objetivos específicos: a) realizar mapeamento das funções executadas pelos terceiros; b) desenvolver, a partir resultados de meios de pesquisa, uma análise referente à satisfação do MPSC, em relação aos serviços apresentados pelos terceirizados; c) avaliar as vantagens e desvantagens do Ministério Público com esta aplicação.

Para este estudo, o objeto de pesquisa será o Ministério Público de Santa Catarina (MPSC), na Comarca de Itajaí, localizado na rua Uruguai, número 222, no Centro de Itajaí, local este que diariamente atende a dezenas de pessoas com necessidades diferentes de suporte para obtenção de seus direitos por lei. Sendo este um órgão que trabalha diretamente

com o povo, sua importância como local de pesquisa se faz pela necessidade de dinamismo em suas ações. Com isso, a utilização de terceiros se aplica para qualificar os setores, melhorar o ambiente de trabalho, e como resultado, ter um melhor atendimento aos cidadãos.

Esta pesquisa vem contribuir para os acadêmicos com um estudo que mostra as consequências da terceirização de serviço na prática em um órgão público, com seus pontos positivos e negativos, e suas devidas consequências diretas e indiretas nas empresas públicas. Este tipo de análise pouco se encontra no campo de estudos administrativos, mesmo sendo uma prática comum executadas nos órgãos. Faz-se importante destacar também, no âmbito social, pois este projeto mostra um meio de trabalho para a população, que em alguns casos, até promove preparação e treinamento, e assim, possibilita que até pessoas que possuem estudos incompletos e/ou conhecimentos pouco amplos, possam estar no mercado de trabalho e ganhar seu devido salário.

## 1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para compor a base teórica da pesquisa, serão abordados os temas a respeito da terceirização, terceirização na administração pública, qualidade no serviço público.

### 1.1 TERCEIRIZAÇÃO

A necessidade das empresas de qualificar a sua produção quanto ao tempo de resposta, nível de exigência de qualidade, processo de produção, tendo como objetivo atender um público cada vez mais exigente, independente da área, as obriga a priorizar atividades em seus devidos ramos, o que ocasionou o surgimento da terceirização, que é

[...] a transferência de parte do processo produtivo de uma empresa, a contratante, que passaria a ser feita por outra organização (normalmente classificada como pessoa jurídica) – a contratada ou “terceirizada”. A ideia é que a contratante passaria a focar as atividades em que seria especializada, deixando de realizar aquelas menos importantes

para seus propósitos. A contratada, por sua vez, teria justamente nessas áreas o seu foco, ou seja, seria supostamente especializada nas atividades que foram sujeitas à terceirização. Quando bem realizada, os resultados dessa reengenharia seriam o aumento na qualidade de produtos, serviços e maior eficiência (FILGUEIRAS; CAVALCANTE, 2015, n.p.).

A terceirização trouxe para as empresas contratantes uma menor necessidade de focarem no seu fluxo de serviço como um todo, apenas na sua linha produtiva que leve a sua atividade-fim, e a empresa contratada fica com áreas de atuação específicas que pode se qualificar e apresentar melhores resultados. Com a sua importância e utilidade, cada vez maior dentro das empresas, os funcionários terceiros estão aos poucos tendo a valorização de sua função pelo mercado, e perante as leis trabalhistas. Neste sentido:

Para o Direito do Trabalho terceirização é o fenômeno pelo qual se dissocia a relação econômica de trabalho da relação jurstralhista que

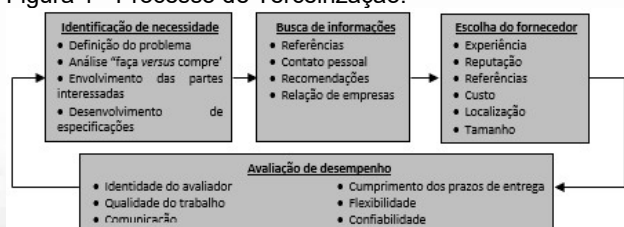


Ihe seria correspondente. Por tal fenômeno insere-se o trabalhador no processo produtivo do tomador de serviços sem que se estendam a este os laços justralhistas, que se preservam fixados com uma entidade interveniente. A terceirização provoca uma relação trilateral em face da contratação de força de trabalho no mercado capitalista: o obreiro, prestador de serviços, que realiza suas atividades materiais e intelectuais junto à empresa tomadora de serviços; a empresa terceirizante, que contrata este obreiro, firmando com ele os vínculos jurídicos trabalhistas pertinentes; a empresa tomadora de serviços, que recebe a prestação de labor, mas não assume a posição clássica de empregadora desse trabalhador envolvido (DELGADO, 2017, p. 502).

A decisão de terceirizar passa por variados fatores, e por este motivo, Slack *et al.* (2013, p. 101) cita que “organizações em diferentes circunstâncias com diferentes objetivos, provavelmente, tomam diferentes decisões”. Diante desta questão, Fitzsimmons & Fitzsimmons (2014) elaboraram uma linha de raciocínio sobre o processo de terceirização, tal como apresentado na Figura 1, que consiste em identificação da necessidade, busca de informações, escolha do fornecedor e avaliação de desempenho.

A terceirização, como conhecemos atualmente, surgiu durante a 2ª guerra mundial, devido à necessidade de expandir a produção armamentista nas fábricas dos Estados Unidos. Com isso, se exigiu foco direcionado dos colaboradores assalariados contratados nas suas tarefas. Logo se viu a necessidade de se responsabilizar tarefas secundárias das empresas a outros, os chamados ‘Terceiros’. Atividades como limpeza e conservação, passaram a ser prioridade das empresas especializadas para estas funções.

Figura 1 - Processo de Terceirização.



Fonte: Fitzsimmons & Fitzsimmons (2014, p. 329).

Em outros períodos históricos, antes da 2ª Guerra Mundial, ocorreram atividades prestadas por terceiros, porém não poderíamos conceituá-las como terceirização de maneira clara, pois somente a partir deste marco histórico, é que temos a terceirização interferindo de maneira

ampla na sociedade e na economia. Após este período, as empresas terceirizadas foram ganhando área e sofrendo grande aprimoramento com o tempo.

No Brasil, embora a terceirização tenha surgido em meado da década de 70, com o modelo de produção Toyotista e a implementação dos círculos de controle da qualidade nas grandes empresas, foi durante os anos 90, a partir da expansão deste modo de produção por todos os setores da economia brasileira, que este tipo de atividade ganhou as empresas em todo o país, já que este modelo se utiliza do plano de *Just-in-time*, e aplicações rigorosas voltadas para o controle de qualidade, o que exigia qualificações específicas em certos setores que as empresas não possuíam internamente.

Desde então, a terceirização vem ganhando espaço com o passar do tempo e atualização das leis que regem este trabalho. Segundo IBGE, em estudo feito em seu último censo em 2015, 22% dos trabalhadores de carteira assinada são de funcionários das mais de 100 mil empresas terceirizadas no mercado, e na opinião de especialistas de Recursos Humanos, estes números tendem a crescer ainda mais. Logo, com este constante crescimento do uso dos terceirizados nas empresas, faz-se importante comprovar que esta prática traz valores que vão além do financeiro, mostrando, assim, a importância que este tipo de trabalho vem recebendo se faz satisfazendo a todos os envolvidos.

## 1.2 TERCEIRIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Com o intuito de reduzir ao máximo os gastos nos órgãos públicos, o governo foi, ao longo do tempo, gerando estatais e privatizando funções de grau secundário nos locais de serviço público. Este processo se iniciou nos anos de 1960 com a edição do Decreto-Lei n.º 200/67, que estabelecia diretrizes para a reforma administrativa, com o objetivo de o poder público descentralizar a execução de suas atividades. A partir da leitura do presente Decreto-Lei, art. 10, § 7º, fica claro que nessa

época, havia no governo a preferência em terceirizar as atividades-meio do Estado:

A execução das atividades da Administração Federal deverá ser amplamente descentralizada.

[...]

§ 7º Para melhor desincumbir-se das tarefas de planejamento, coordenação, supervisão e controle e com o objetivo de impedir o crescimento desmesurado da máquina administrativa, a Administração procurará desobrigar-se da realização material de tarefas executivas, recorrendo, sempre que possível, à execução indireta, mediante contrato, desde que exista, na área, iniciativa privada suficientemente desenvolvida e capacitada a desempenhar os encargos de execução (BRASIL, 1967, Art. 10).

Embora em 1970, a Lei n.º 5645 definia alguns serviços que poderiam ser contratados por meios indiretos (transporte, conservação, custódia, operação de elevadores, limpeza e outras assemelhadas), foi a partir de 1993, que o governo brasileiro começou a propor leis para formalizar a terceirização na administração pública, com a edição da Lei de Licitações e Contratos, que foi um ponto fundamental para se viabilizar a terceirização, pois determina as normas gerais para a contratação de serviços pelo Estado, reafirmando a sua legalidade.

No mesmo ano de 93, no enunciado n.º 331/1993, estabeleceu-se a responsabilidade subsidiária do tomador de serviços em caso de inadimplência das obrigações trabalhistas, inclusive para a União, (destaca-se que em 2010, o que houve foi objeto de Ação Declaratória de Constitucionalidade da Lei n.º 8.666/1993, suspendendo essa responsabilização da administração pública).

A partir destas leis consolidadas, em 1995, foram estabelecidas as diretrizes e a concepção de um Estado gerencial, no qual a privatização e a terceirização ganham um espaço cada vez maior, o que ocorre até os dias atuais. O mais recente movimento do governo junto a esta questão ocorreu em 2017, após a aprovação da reforma trabalhista, mais especificamente da Lei de n.º 13.467/17:

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 (BRASIL, 2017, Art. 4º-A).

Esta lei trata da reforma da terceirização, que a partir deste momento foi autorizada a ação de terceiros, tanto no trabalho meio, quanto no trabalho fim de uma empresa, o que estende o uso de colaboradores terceirizados para todas as atividades das empresas contratantes. O resultado deste novo movimento do governo será o aumento da atividade terceirizada em praticamente todas as áreas.

### 1.3 QUALIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO

Quando se trata de serviço, é preciso entender que a qualidade é vista de várias maneiras, sendo que sua avaliação depende do tipo de serviço que é oferecido e, conseqüentemente, pelo tipo de cliente que recebe este serviço.

A qualidade é algo que muda de pessoa para pessoa, cada um tem a sua percepção de qualidade acerca de um produto ou serviço. A qualidade é a capacidade de satisfazer uma necessidade ou desejo de alguém, logo o serviço com qualidade é aquele que deixa o cliente satisfeito. A qualidade nos serviços acontece quando a organização tem capacidade de oferecer serviços superiores não só para clientes, mas também para funcionários e proprietários, assim percebe-se que a qualidade não envolve apenas clientes externos, mas todos que atuam na empresa. (CABRAL, 2006 *apud* ALENCAR; RODRIGUES; FIGUEIREDO, 2016, p. 7).

O serviço oferecido na administração pública exige um alto nível de qualidade por lidar diretamente com os cidadãos, buscando a satisfação de cada pessoa na resolução de suas necessidades e demandas cotidianas. Seja de maneira direta ou indireta com o seu cliente, o colaborador de um órgão público, no exercício de sua função, deve mostrar competências que demonstrem o valor de seu trabalho, e que enfim, leve a resultados positivos no fluxo de ações do setor público. Segundo Silva (2015, p. 14), “[...] é importante que as organizações aprimorem o nível de atendimento de seus colaboradores constantemente, utilizando meios para atrair e reter os seus clientes [...]”.

Para avaliar o nível do serviço oferecido pelos colaboradores da empresa Orbenk, esta pesquisa se propõe a avaliar os fatores apresentados por Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011):

- **Confiabilidade:** capacidade de realizar o serviço prometido com segurança e precisão;
- **Responsabilidade:** disposição para ajudar clientes e prestar serviço imediato;
- **Credibilidade:** valor em sua reputação e em suas ações junto aos clientes;
- **Competência:** capacidade e conhecimento requeridos para realizar o serviço;
- **Cortesia:** educação, respeito, consideração e simpatia do pessoal de contato;
- **Empatia:** facilidade de aproximação, ouve os clientes, os mantém informados com uma linguagem que eles possam entender e se esforça para entender as necessidades dos clientes.

Os fatores apresentados definem os pontos que influenciam nos resultados esperados por consumidores (comunidade atendida no Ministério Público de Santa Catarina), pelos assessores, promotores, juízes e demais comissionados que trabalham em prol da população. Para que o suporte seja feito com qualidade, os terceiros estão adequados nos setores apresentados no Quadro 01.

Quadro 1 - Setores dos terceirizados no MPSC da Comarca de Itajaí.

Setor	Funcionários	Procedimento
Atendimento	1	Atendimentos de visitantes bem como encaminhamento para a triagem ou para as devidas promotorias, conferir documento de identificação, realizar atendimento telefônico, auxiliar no controle de entrada e saída de documentos, e outras atividades relacionadas a função.

Fonte: Dados da pesquisa (2019). (continua)

## 2 METODOLOGIA

Concluída a revisão da literatura acerca da terceirização e seus aspectos na gestão pública, apresenta-se a metodologia escolhida para responder ao problema e aos objetivos de pesquisa.

Tendo em vista que o objetivo geral é entender o grau de percepção do MPSC dos serviços terceirizados, a pesquisa em questão se caracteriza como estudo aplicado exploratório, que como citado por Rauen (2015,

Quadro 1 - Setores dos terceirizados no MPSC da Comarca de Itajaí. (continuação)

Setor	Funcionários	Procedimento
Copa	1	Servir café e alimentos diversos para as promotorias e zelar pela organização e limpeza da copa do órgão público.
Correios	2	Realizar correio interno; controlar entrada e saída de documentos; executar consultas de servidores e membros quanto a ramais internos e telefones externos e outras informações correlacionadas.
Limpeza geral	2	Manter os setores do órgão público limpo e organizado, higienizando sempre que necessário, e repor materiais de higiene nos banheiros quando necessário.
Zeladoria	1	Realizar limpeza preventiva de bebedouros e ar-condicionado, troca de lâmpadas, reabastecimento de água e copos descartáveis dos bebedouros, e manutenção básica quando necessário.

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Considerando todos os dados apresentados até o presente momento, este artigo se propõe a avaliar se os setores apresentados estão com o seu funcionamento de acordo com a necessidade do órgão público, já que estes funcionam somente com colaboradores terceirizados.

p. 562), “[...] é essencial para uma definição mais precisa de um objeto de estudo. Nela, especificam-se questões ou pontos críticos, são estabelecidos contatos iniciais para o trabalho de campo e localizam-se informantes e fontes de dados necessários para o estudo”.

Quanto à abordagem, a pesquisa classifica-se como quantitativa, que segundo Murro e Beuren (2016), “[...] é vista como tradução por tudo aquilo que pode ser



quantificado, ou seja, ela traduz em números as opiniões e informações para então, obter a análise dos dados e, com isso chegar a uma conclusão”. Logo, é utilizada a abordagem quantitativa para a coleta de dados oriundos de um questionário junto à contratante, e qualitativa para a análise dos dados apresentados nos materiais de estudo, visando à resolução da questão problema.

Quanto aos materiais de estudo apresentados posteriormente no apêndice 01, o questionário elaborado de acordo com a escala de Likert de cinco pontos, tem por objetivo analisar a visão do órgão público quanto aos servidores terceiros que ali se encontram. “População é o conjunto de elementos que possuem uma característica em comum a ser investigada; enquanto a amostra é uma parte

representativa desta população” (RAUEN, 2015, p. 559). Logo, para a coleta de dados da pesquisa, foram considerados como população, profissionais comissionados e concursados que se propuseram a participar (20 pessoas), que executam suas funções no Ministério Público de Santa Catarina, localizado na comarca de Itajaí.

A análise será feita a partir do Smart PLS, que segundo Hair Jr. *et al.* (2013, p. 9) é uma técnica de estimação do modelo de regressão linear, baseada “[...] na decomposição das matrizes de variáveis resposta e de covariáveis, sendo considerada uma ferramenta padrão para modelagem de relações lineares entre medições multivariadas”. Esta técnica será utilizada para consistência do instrumento de pesquisa e estudo dos dados quanto a correlações e especificidades.

### 3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados, a partir dos materiais de estudo, propõem-se a responder à questão problema de presente artigo. Para tanto foi aplicado um questionário, a partir do programa Microsoft Forms, dado sua facilidade de acesso aos respondentes e também sua apresentação de resultado qualificada, mostrou-se indispensável para análise dos fatores que influenciam na avaliação dos serviços terceirizados. Foi baseado na fundamentação teórica dos estudos apresentados por Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), no livro Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia, que levaram as questões avaliativas utilizadas como material de coleta de dados, conforme mostra o Quadro 2, que também exibe uma justificativa de cada ponto apresentado nesta tabela.

Quadro 2 - Pesquisa de Avaliação de Percepção sobre serviço terceirizado.

Avaliação de Satisfação		
Fatores	Fundamentação Teórica	Justificativa
Confiabilidade	Capacidade de realizar o serviço prometido com segurança e precisão	Trata-se da confiança dos meios utilizados pelos terceiros de executar seus serviços e, por consequência, os resultados esperados.

Fonte: Adaptado de Lovelock, Wirtz, e Hemzo (2011). (continua)

Quadro 2 - Pesquisa de Avaliação de Percepção sobre serviço terceirizado. (continuação)

Avaliação de Satisfação		
Fatores	Fundamentação Teórica	Justificativa
Responsabilidade	Disposição para ajudar clientes e prestar serviço imediato	Trata-se do tempo de resposta que os terceiros apresentam para executar seus trabalhos.
Credibilidade	Valor em sua reputação e em suas ações junto aos clientes	Trata-se da confiança transmitida pelo terceiro em seu ambiente de trabalho, principalmente na relação com os clientes (público-geral).
Competência	Capacidade e conhecimento requeridos para realizar o serviço	Trata-se da avaliação das habilidades e conhecimentos apresentados pelos terceirizados durante a execução de seus trabalhos.
Cortesia	Educação, respeito, consideração e simpatia do pessoal de contato	Trata-se de entender o nível de respeito e sintonia entre os terceiros e os servidores.
Empatia	Facilidade de aproximação, ouve os clientes, os mantém informados com uma linguagem que eles possam entender e se esforça para entender as necessidades dos clientes.	Trata-se de analisar se a comunicação entre os terceiros e os servidores é clara e coerente com as necessidades estabelecidas.

Fonte: Adaptado de Lovelock, Wirtz, e Hemzo (2011).

A seguir, serão apresentadas as limitações da pesquisa, a validação dos dados, a tabulação da pesquisa por meio de gráficos e a conclusão dos resultados.

### 3.1 LIMITAÇÃO DE PESQUISA

Antes de apresentar os resultados, destacam-se como limitação da aplicação da pesquisa os seguintes pontos:

a) a dificuldade de acessibilidade aos respondentes da pesquisa, devido ao excesso de trabalho por estes em suas respectivas funções, o que limitou o número de participantes;

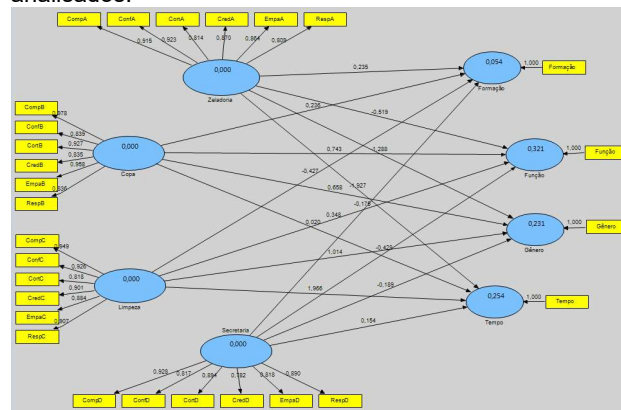
b) cancelamento de entrevista com o gerente da empresa Orbenk, o que limitou o material de pesquisa, o campo de visão e amplitude de clareza da importância dos resultados da pesquisa.

Tais fatores não interferem nos resultados, todavia trazem limites quanto ao aprofundamento da pesquisa.

### 3.2 VALIDAÇÃO DOS DADOS

Com a coleta concluída, inicia-se a validação dos dados coletados, através do Smart PLS, que, segundo Bido e Silva (2019, n.p.), “[...] é uma técnica “flexível” capaz de estimar modelos complexos [...] por isso, tem uma grande “sintonia” com as pesquisas do campo de saber apontadas e com a natureza dos problemas e dos dados provenientes de relações sociais humanas.” Esta técnica está evidente na Figura 2 para se demonstrar a relevância dos fatores apresentados no questionário de pesquisa.

Figura 2 - Teia de dados para validação dos constructos analisados.



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Além da validação, o Smart PLS mostrou que a formação acadêmica possui menor influência em relação a outros fatores de percepção. O Quadro 3 exibe os resultados obtidos, a partir da teia dos dados coletados. Os resultados dos parâmetros abaixo mostram a veracidade do questionário quanto aos setores que foram avaliados (destaca-se que para a leitura dos dados, quanto mais próximo de 1,0, mais este valor tem relevância no estudo).

Quadro 3 - Critério de Qualidade, resultante da teia de dados do SmartPLS.

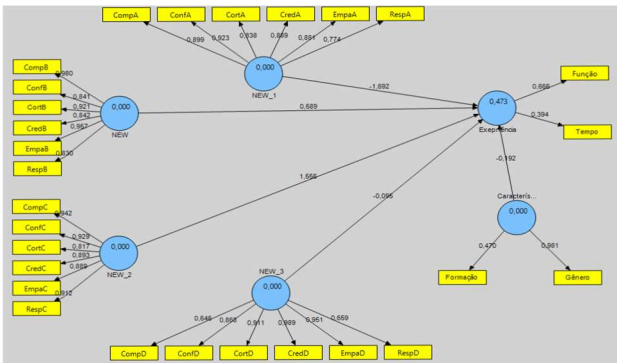
	AVE	Confiabilidade composta	Alfa de Cronbach
<b>Copa</b>	0,805285	0,961098	0,95244
<b>Limpeza</b>	0,80913	0,962109	0,953972
<b>Secretaria</b>	0,774293	0,953627	0,951087
<b>Zeladoria</b>	0,762441	0,950496	0,941087

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

A Figura 3 mostra estudos mais profundos sobre os dados e deixa clara uma questão que surgiu durante as análises: que o setor de secretaria (NEW\_3 na imagem), mostra inconsistências, e que por isso, necessita de estudos mais específicos, algo a se recomendar ao Ministério Público para qualificar, ainda mais, este local. Tal situação é explicada por Bado e Silva (2019, n.p.) como uma variável moderadora, que “[...] fortalece ou enfraquece a relação entre uma variável independente [...] e uma variável dependente [...]”.



Figura 3 - Teia de dados para estudo de fatores aplicados na pesquisa.



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

### 3.3 GRÁFICO DE DADOS

Finalizada a validação, agora são avaliados os resultados obtidos do questionário aplicado através do Microsoft Forms. Considera-se viável verificar os resultados que a plataforma apresenta dado sua clareza nos gráficos 1, 2, 3 e 4.

Gráfico 1 - Avaliação de percepção da zeladoria do Ministério Público.



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

O Gráfico 1 mostra os resultados da percepção quanto aos profissionais da zeladoria do MPSC. Com exceção dos 5% ruim, nas questões sobre cortesia e comunicação, e 5% de regular, nas questões referentes à credibilidade e competência, os resultados se mostram altamente positivos.

Mais adiante, o Gráfico 2 apresenta excelentes resultados da percepção quanto aos profissionais responsáveis pela copa, sendo que o menor grau de avaliação é de 5% regular na relação de comunicação, credibilidade e competência.

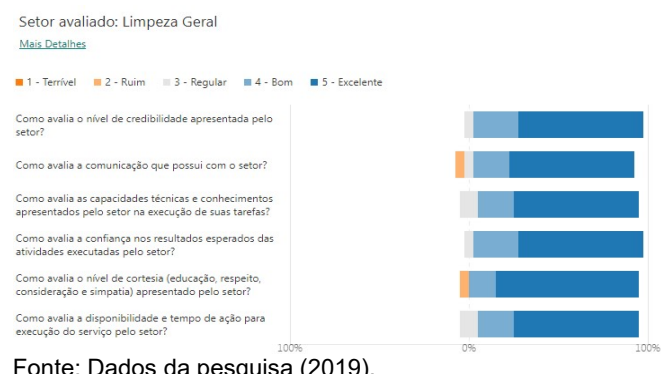
Gráfico 2 - Avaliação de percepção da copa do Ministério Público.



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

A percepção dos comissionados e concursados sobre a limpeza geral representada no Gráfico 3, apresentou-se resultados positivos, apesar de ter os menores índices entre bom e excelente. Em todos os fatores analisados, obtiveram resultados entre 5 e 10% de avaliação, dado como regular, e ainda, 5% de avaliação referentes à comunicação e cortesia, dado como ruim.

Gráfico 3 - Avaliação de percepção da limpeza geral do Ministério Público.



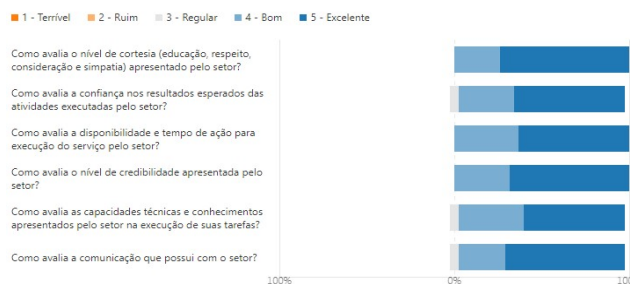
Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Corroborando, o Gráfico 4 trata dos resultados da pesquisa de percepção em relação à secretaria, e seus resultados mostraram-se altamente positivos, mesmo que nos fatores confiabilidade, comunicação e competência obtiveram 5% como regular. Este último setor avaliado merece destaque, pois sua importância no fluxo de trabalho do Ministério Público é maior que os outros analisados, uma vez que este setor executa funções que afetam diretamente os serviços de promotores e assessores do órgão público, como por exemplo, a triagem da população atendida no prédio.

Gráfico 4 - Avaliação de percepção da secretaria do Ministério Público.

Setor avaliado: Secretaria

[Mais Detalhes](#)



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

### 3.4 CONCLUSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados deste estudo tiveram como conclusão uma avaliação positiva por parte dos servidores, dado ao alto índice de aprovação dos setores em todos os fatores apresentados como pontos de análise, o que demonstra que são satisfatórios os trabalhos que os terceirizados entregam durante o dia a dia e que investimento para aplicar seus serviços no órgão público é válido.

Neste sentido, é perceptível que as tarefas são executadas, na sua maioria, com grande qualidade. Qualidade significa satisfazer uma necessidade ou desejo de alguém (CABRAL, 2006 *apud* ALENCAR; RODRIGUES; FIGUEIREDO, 2016,), então, destaca-se que essa percepção sobre qualidade é intrínseca, ou seja, cada pessoa tem a sua percepção de qualidade acerca de um produto ou serviço. Sendo assim, vale salientar fatores de percepção já utilizados neste estudo, com olhar de outros autores, para ilustrar a tabulação dos resultados da pesquisa:

a) **Confiabilidade** – levando em consideração que se trata da probabilidade de que um ‘sistema’ responda positivamente àquilo que se espera por um determinado tempo e diante de determinadas condições (MARTINS, 2005), a confiabilidade é um fator de grande importância no relacionamento entre os envolvidos. Neste estudo, se mostrou um fator altamente positivo em todos os setores avaliados, apesar da avaliação regular de 5% nos setores de limpeza e secretaria;

b) **Responsabilidade** - definido pelo dicionário online de português como o "dever de

se responsabilizar pelo próprio comportamento ou pelas ações de outrem [...]", é um fator básico para estes serviços aplicados no Ministério Público. Tal fator, com exceção de 10% detectados no setor de limpeza geral, obteve resultados beirando a excelência na pesquisa aplicada;

c) **Credibilidade** - significa “[...] estabelecer relações interpessoais em que o outro se sente confortável em concordar ou discordar de suas ideias e escolhas” (MARTINS, 2015, n.p.). Sendo o local de estudo um órgão público, esse fator é de suma importância e deve ser levado em consideração já na seleção dos funcionários. Os resultados da pesquisa revelam que somente a secretaria possui 100% de resultado positivo na percepção dos respondentes. Nos outros setores, 5% se apresentam como regular e 95% entre bom e excelente;

d) **Competência** - é um fator técnico relevante, uma qualidade imprescindível para os funcionários do MPSC, local deste estudo, dada a importância do órgão. Trata-se de “[...] saber agir responsável e que é reconhecido pelos outros. Implica saber como mobilizar, integrar e transferir os conhecimentos, recursos e habilidades, num contexto profissional determinado” (LE BOTERF, 1995 *apud* FLEURY; FLEURY, 2001, p. 187). Nesse contexto, apesar do resultado positivo da pesquisa, todos os setores apresentaram uma percepção regular entre 5% e 10%;

e) **Cortesia** - é um fator de grande relevância onde a relação com outras pessoas é algo intenso e contínuo no ambiente. Lerner (2017, n.p.) afirma, nesse sentido, que ser cortês é “[...] dar prioridade à maneira de expressão, ação e gestos de outrem e esperar o momento oportuno para expor e defender suas convicções, concordando ou discordando gentilmente”. A pesquisa aponta que, apesar de todos os setores apresentarem resultados entre bom e excelente em 95% a 100%, chama a atenção o resultado de 5% para ruim, relativos aos setores de limpeza e zeladoria, o que exige cuidados e ações para a busca de excelência;

f) **Empatia** - entendido como “[...] a habilidade de se imaginar no lugar de outra pessoa ou ainda a compreensão dos sentimentos, desejos, ideias e ações de outro

indivíduo”, por França (2017, n.p.), trata-se de um fator crucial para qualquer ambiente profissional onde ocorre ligação direta entre setores e seus trabalhos, já que interfere na relação social e profissional dos colaboradores. Nesta pesquisa, este fator se mostra com resultado positivo entre 90% e 95% dos setores, regular em 5% de todos estes e 5% ruim apenas no setor de limpeza geral.

Ao aprofundar os dados, destaca-se o baixo índice de avaliações entre terrível e

regular, já que nenhum dos pontos questionados apresentou índices maiores que 10% neste nível de avaliação.

No geral, a percepção apresentada pelos respondentes do órgão público, localizado em Itajaí, só demonstra o que é claro a toda população, que busca solução para questões que assolam seu dia a dia, pois ao chegar ao local, é sentido o excelente clima organizacional e que o fluxo de serviço executado ali, flui com naturalidade.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo foi elaborado através de etapas bem definidas, desde o princípio: seleção dos objetos e objetivo de estudo, conhecimento bibliográfico dos objetos estudados, pesquisa qualitativa dos objetos em busca da resposta da questão-problema, validação dos dados da pesquisa, discussão dos objetivos geral e específicos e análise dos resultados obtidos.

Além dos resultados do estudo, esta pesquisa acadêmica traz um entendimento de sua importância não somente por ter viés baseado no que ocorre no dia a dia, como também por ser um campo de estudo ainda pouco devidamente explorado pelos administradores estudiosos, visto o raso conteúdo contundente sobre o tema nos materiais utilizados por acadêmicos e profissionais para engrandecer seu conhecimento e agregar valor a suas ações diárias.

A partir dos estudos, entende-se que a aplicação dos serviços promovidos por terceiros mostra-se necessária para que se tenha o fluxo fluído de trabalho do MPSC, em Itajaí, como ocorre em tantos outros locais públicos, com o objetivo de que a instituição mantenha o foco na execução das tarefas que se propõe a fazer à sociedade. Sendo assim, as funções secundárias efetuadas no órgão, revelam ser interessantes se executadas por empresas que preparam seus colaboradores, treinando-os e, conseqüentemente, qualificando-os para as tarefas com a propriedade e o devido cuidado que se faz necessário, mostrando como

resultado o tempo de execução e a qualidade apresentada.

Apesar de limitações como dificuldade de acessibilidade aos respondentes da pesquisa, devido ao excesso de trabalho, Cancelamento de entrevista com o gerente da empresa Orbenk, o que limitou o material de pesquisa, o campo de visão e amplitude de clareza da importância dos resultados da pesquisa e a limitação de material teórico sobre o tema que não permitiu expansão dos fatores a serem avaliados no questionário de pesquisa, esta pesquisa se conclui com saldo positivo, visto que se atingiu o objetivo geral, a percepção do MPSC sobre os serviços terceirizados demonstra-se satisfatório. Assim como a questão-problema desta pesquisa também foi respondida, pois existe uma clara aprovação dos servidores em relação ao trabalho executado pela empresa terceirizada Orbenk, por meio de seus funcionários.

Para se chegar a esta conclusão, se explorou um ambiente de trabalho de grande importância, que está vinculada de maneira direta e/ou indiretamente ao cotidiano de todo cidadão. Contudo, análises mais complexas mostraram que este instrumento não chegou a ter informações concretas sobre o setor de secretaria, conseqüência de sua importância no órgão público, e que mostra necessidade de pesquisas mais específicas para este setor quanto à percepção da qualidade na execução dos trabalhos.



E mais que isso, explorou, pelo menos um pouco, da realidade dos trabalhadores terceirizados e o que se espera de seus serviços prestados. Além disso, deixa como contribuição a importância de se fazer anualmente pesquisas

deste tipo, pelos órgãos públicos, com o objetivo de buscar aprimorar setores que têm influência no sistema como um todo, entendendo que os trabalhos feitos nestes locais são consequências destes fatores estudados.

## REFERÊNCIAS

BIDO, D. de S.; SILVA, D. da. SmartPLS 3: Especificação, estimação, avaliação e relato. **Administração: Ensino e Pesquisa**, vol. 20, núm. 2, 2019. Disponível em: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5335/533559666009/html/index.html>. Acesso em: 20 nov. 2019.

BRASIL. **Decreto-Lei n.º 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 1967. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm). Acesso em: 03 abr. 2019.

BRASIL. **Lei n.º 13.467, de 13 de julho de 2017**. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis n.º 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. Brasília: Presidência da República, 2017. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm#:~:text=LEI%20N%C2%B4%2013.467%2C%20DE%2013%20DE%20JULHO%20DE%202017.&text=Altera%20a%20Consolida%C3%A7%C3%A3o%20das%20Leis,%C3%A0s%20novas%20rela%C3%A7%C3%B5es%20de%20trabalho](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm#:~:text=LEI%20N%C2%B4%2013.467%2C%20DE%2013%20DE%20JULHO%20DE%202017.&text=Altera%20a%20Consolida%C3%A7%C3%A3o%20das%20Leis,%C3%A0s%20novas%20rela%C3%A7%C3%B5es%20de%20trabalho). Acesso em: 03 abr. 2019.

CABRAL, B. A. Qualidade no Atendimento. Niterói, 2006. In: ALENCAR, T. C. de S. B. D.; RODRIGUES, M. N. D.; FIGUEIREDO, F. J. S. de. A qualidade do atendimento no serviço público. **ENEGEP**, XXXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção, João Pessoa/PB, de 03 a 06 out. 2016.

DELGADO, M. G. **Curso de direito do trabalho**. 16. ed. São Paulo: Editora LTr, 2017.

DRUCK, G. *et al.* **A Terceirização no Serviço Público**: Particularidades e Implicações. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). 2018.

FILGUEIRAS, V. A.; CAVALCANTE, S. M. Terceirização: um problema conceitual e político. **Le monde diplomatique Brasil**, ed. 90, jan. 2015.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços**: operações, estratégia

e tecnologia da informação. Tradução de Scientific Linguagem LTDA. 7. ed. Porto Alegre: Editora Bookman LTDA., 2014.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **RAC - Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 5, edição especial, 2001.

FRANÇA, S. O que é empatia e qual a sua importância? **SLAC** – Sociedade Latino Americana de Coaching, São Paulo, 21 ago. 2017. Disponível em: <https://www.slacoaching.com.br/artigos-do-presidente/o-que-e-empatia>. Acesso em: 06 dez. 2019.

HAIR JR., J. F. *et al.* **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. SAGE Publications, Incorporated. 2013.

JUSBRASIL. **Art. 2 da Lei n.º 13.467 de 13 de Julho de 2017**. 2017. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/158882318/artigo-2-da-lei-n-13467-de-13-de-julho-de-2017>. Acesso em: 03 abr. 2019.

LERNER, M. Vamos falar sobre cortesia? **Medium**, 3 maio 2017. Disponível em: [https://medium.com/@marciolerner\\_29809/vamos-falar-sobre-cortesia-c83ae70cc51d](https://medium.com/@marciolerner_29809/vamos-falar-sobre-cortesia-c83ae70cc51d). Acesso em: 06 dez. 2019.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; HEMZO, M. A. **Marketing de Serviços**: pessoas, tecnologia e estratégia. 7. ed., 2011. p. 143-144.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da Produção**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

MARTINS, V. Credibilidade no mundo corporativo. **Blog Fundação Vanzolini**, São Paulo, 6 maio 2015. Disponível em: <https://vanzolini.org.br/weblog/2015/05/06/credibilidade-no-mundo-corporativo/>. Acesso em: 06 dez. 2019.

MURRO, E. V. B.; BEUREN, I. M. Redes de atores na perícia contábil judicial: uma análise a luz da teoria Ator-Rede. **Rev. bras. gest. neg.**, v. 18, n. 62, São Paulo, Oct./Dec. 2016. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1806-48922016000400633&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1806-48922016000400633&script=sci_arttext). Acesso em: 14 out. 2017.

MPSC. **Áreas de Atuação**. [entre 2000 e 2019]. Disponível em: <https://www.mpsc.mp.br/>. Acesso em: 29 mar. 2019.

PEREIRA, H. R. G. **Qualidade no serviço público**. JUS.COM.BR. 2017. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/61356/qualidade-no-servico-publico>. Acesso em: 04 jun. 2019.

RAUEN, F. **Roteiros de iniciação científica**: os primeiros passos da pesquisa científica desde a concepção até a produção e a apresentação. Palhoça: Ed. UNISUL, 2015. p. 559,562.

RESPONSABILIDADE. *In*: DICIO- Dicionário Online de Português. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/responsabilidade/>. Acesso em: 8 mar. 2019.

SILVA, G. K. da. **Qualidade no serviço como fator relevante para a satisfação do cliente**: uma análise Servqual da empresa Rede Unilar de Eletrodomésticos Ltda em Lagoa Nova – RN. 2015. 64 f. Relatório de Estágio (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Currais Novos/ RN, 2015.

SLACK, N. *et al.* **Gerenciamento de Operações e de Processos**: Princípios e práticas de impacto estratégico. Tradução de Luiz Claudio de Queiroz Faria. 2. ed. Porto Alegre: Editora Bookman LTDA., 2013. p. 99-103.

ZOCKUN, C. Z. Terceirização na Administração Pública. **Enciclopédia jurídica da PUC-SP**. Tomo: Direito Administrativo e Constitucional. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017. Disponível em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/5/edicao-1/terceirizacao-na-administracao-publica>. Acesso em: 22 abr. 2019.