

Terceirização de mão de obra em uma universidade pública do Brasil: um estudo de caso à luz da teoria dos custos de transação

Palavras-chave: Contratos administrativos. Custos de transação. Terceirização. Administração pública. Instituição de ensino.

Eixo temático: Custos e Gestão no Setor Público e organizações sem fins lucrativos

Autores:
Wagner Gonçalves Rocha
Neiva Aparecida Pereira Lopes
Alfredo Alves de Oliveira Melo

1. Introdução

- ▶ Terceirização como mecanismo de gestão
- ▶ Estado voltado para suas atividades-fim
Educação, saúde, segurança e desenvolvimento econômico e social
- ▶ Dicotomia do estado brasileiro – diminuir o tamanho e aumentar a oferta de serviços públicos
Reforma do aparelho do Estado
Descentralização de serviços

1. Introdução

▶ Extinção dos cargos públicos não extingue a demanda (cada vez maior)

Decreto nº 9.262, de 9 de janeiro de 2018, extingue cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da Administração Pública federal.

Estima-se que, somente no âmbito do Ministério da Educação, não será possível repor cerca de 60.000 servidores nos próximos anos.

1. Introdução

- **Dilema do gestor público:**
menos força de trabalho x mais demanda de serviços

ANO	2002	2014
UNIVERSIDADES FEDERAIS	45	63
CAMPI UNIVERSITÁRIOS	148	321
MATRÍCULAS DE GRADUAÇÃO	500.459	932.263
MATRÍCULAS DE PÓS-GRADUAÇÃO	48.925	203.717

Fonte: BRASIL, 2014

1. Introdução

▶ Objetivos

- a) avaliar a contratação e a gestão dos serviços de terceirização de mão de obra de uma instituição pública de ensino superior, à luz da Teoria dos Custos de Transação;
- b) Identificar os fatores que contribuem para a majoração dos custos de transação nesses contratos.

2. Referencial Teórico

TEMAS	PRINCIPAIS AUTORES
Contratações públicas	Brasil, 1993; Gasparini, 2009; Mendes, 2012; Faria <i>et al.</i> 2011;
Contratos administrativos, conceitos e características	Meirelles, 1971; Brasil, 1993; Fortini, 2009; Di Pietro, 2014;
Contratos incompletos	Coase, 1937; Netto, 2016; Williamson, 1993; Bellantuono, 2005; Zylberstajn, 2002; Sztajn, 2005;
Terceirização no mundo, no Brasil e no serviço público	Girardi, 2006; Gonçalves, 2006; Ferraz, 2006; Bresser-Pereira, 1996;
O gestor do contrato administrativo	Nascimento, 2013; Magalhães <i>et al.</i> , 2009; Guarda, 2011; Marinho <i>et. al.</i> , 2018; Gomes, 2016; Alves, 2004;
A Nova Economia Institucional	Coase, 1937 e 1993; Rocha Júnior, 2004; Williamson, 1975, 1985 e 2012; Sztajn, 2010; Simon, 1957; Bazerman e Schoorman, 1983; Pindyck, 2002; Barbosa, 2007; Lima, 2006; Fagundes, 1997; Azevedo, 2000; Rocha Jr. <i>et al.</i> , 2008; Mendes, 2012.

3. Procedimientos metodológicos

- ▶ Trata-se de um estudo descritivo;
- ▶ A abordagem utilizada é qualitativa;
- ▶ A unidade de análise são os contratos administrativos de terceirização do campus sede, da Universidade Federal de Viçosa/MG, Brasil.
- ▶ Os sujeitos de pesquisa são quatro, escolhidos pela representatividade das atividades desenvolvidas por cada um no processo.
 - a) Gestores de contratos administrativos;
 - b) Integrantes da comissão de planejamento das contratações;
 - c) Servidores do Setor de Gestão de Contratos;
 - d) Representantes das empresas contratadas.

3. Procedimientos metodológicos

- ▶ A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas.
- ▶ A técnica de análise utilizada foi a análise de conteúdo, onde foram definidas, *a priori*, 4 atributos:
 - a) racionalidade limitada;
 - b) assimetria de informações;
 - c) comportamento oportunista; e
 - c) frequência das transações.

4. Contexto do estudo

O presente estudo foi desenvolvido na Universidade Federal de Viçosa (UFV), instituição federal de ensino superior subordinada ao Ministério da Educação, localizada na Zona da Mata Mineira, composta por 3 campi.

O primeiro, denominado sede, localizado na cidade de Viçosa/MG; o segundo, Campus Florestal; e, por fim, o Campus de Rio Paranaíba.

4. Contexto do estudo

A instituição possui 21.375 alunos matriculados

- ▶ 1.853 no ensino médio;
- ▶ 14.794 na graduação;
- ▶ 2.854 na pós-graduação *stricto sensu*; e
- ▶ 1.874 na pós-graduação *lato sensu*.

4. Contexto do estudo

A força de trabalho é composta por:

- ▶ 1.281 professores;
- ▶ 2.410 servidores técnico-administrativos em educação;
- ▶ **967 terceirizados em regime de dedicação exclusiva de mão de obra.**

4. Contexto do estudo

O orçamento previsto para 2018 é de R\$ 887.092.294,00

- ▶ R\$ 786.940.505,00 - Pessoal (docentes e técnico-administrativos)
- ▶ **R\$ 87.813.122,00 - Despesas correntes (custeio)**
- ▶ R\$ 12.338.667,00 - Desp. de capital (investimentos)

4. Contexto do estudo

A instituição mantém 30 contratos de terceirização com dedicação exclusiva de mão de obra:

- ▶ 15 no campus da cidade de Viçosa, que somam R\$ 32.106.029,99;
- ▶ 9 no campus UFV-Florestal, com valor de R\$ 2.318.121,82; e
- ▶ 6 no Campus de Rio Paranaíba, que totalizam R\$ 1.370.141,90.

5. Apresentação e análise dos dados

Racionalidade limitada

- ▶ Dificuldades na elaboração da matriz de riscos e ações mitigantes;
- ▶ Falta de parâmetros para a definição precisa dos quantitativos a serem contratados;
- ▶ Incapacidade de previsão contratual

5. Apresentação e análise dos dados

Assimetria de informações

- ▶ Fragmentação das informações no contrato e no termo de referência;
- ▶ Falta de canais de comunicação institucionalizados entre contratante e contratada;

5. Apresentação e análise dos dados

Comportamento oportunista

- ▶ Dependência da instituição (contratante) com relação à prestação de serviços
- ▶ Submissão da contratante em relação à contratada;
- ▶ Ação da contratante proporcionando comportamento oportunista por parte dos contratados

5. Apresentação e análise dos dados

Frequência das transações

- ▶ Falta de um processo de aprendizagem organizacional institucionalizado
- ▶ Relação de confiança entre contratante e contratada
- ▶ Estabelecimento de padrões homogêneos
- ▶ Redução de estruturas de governança

6. Considerações finais

O planejamento exerce influência direta em todas as etapas do processo, sendo este o momento de estabelecimento das salvaguardas necessárias à correta gestão do futuro contrato. Os achados desse estudo caminham no mesmo sentido dos resultados obtidos por Gomes (2016), ao observar que a correta definição das estratégias de suprimento das necessidades estatais subsidiará a atuação do gestor e direcionará a contratação para os resultados e fins esperados pela Administração.

6. Considerações finais

A comunicação, seja entre contratante e contratada, seja entre os diferentes agentes públicos que atuam na contratação e na gestão dos contratos, ocorre de forma fragmentada e não institucionalizada, fazendo com que alguns erros sejam recorrentes na execução de diferentes contratos, aumentando os custos de transação dessas contratações.

6. Considerações finais

O comportamento oportunista das empresas é afluado pela própria instituição contratante, no momento em que se coloca em posição de inferioridade frente a contratada.

No mesmo sentido de Williamson (2012), o estudo aponta que a realização frequente de transações com uma mesma empresa reduz o comportamento oportunista entre as partes, cria entendimentos e favorece a prestação dos serviços.

Referências

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (2014). **A democratização e expansão da educação superior no país 2003 – 2014.** Disponível em <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=16762-balanco-social-sesu-2003-2014&Itemid=30192> p.31. Acesso em 22 de ago. 2018.

BRASIL. Decreto 9.262 de 09 de janeiro de 2018. Extingue cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal, e veda abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para os cargos que especifica. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 de janeiro de 2018.

GUARDA, G. F. **Análise de contratos de terceirização de TI na Administração Pública Federal sob a ótica da Instrução Normativa nº4.** 2011. 110 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Elétrica)- Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

GOMES, A. R. G. A Gestão de Contratos na Administração Pública. **Multidisciplinary and Psychology Journal.** Ano 10, Nº. 29. Fevereiro/2016. Disponível em: <<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/386>>. Acesso em: 12 set. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA. **Relatório de Atividades 2017, ano base 2016.** Divisão de Gráfica Universitária 2016. Disponível em: <<http://www.ppo.ufv.br/wpcontent/uploads/2012/05/Relatorio-Atividades-2016-A4-com-capa.pdf>> Acesso em: 20 de set. 2018.

WILLIAMSON, O. E. **As Instituições Econômicas do Capitalismo: firmas, mercados, relações contratuais.** São Paulo: Pezco, 2012.



IX CONGRESO DE COSTOS DEL MERCOSUR
VIII CONGRESO DE LA ASOCIACIÓN URUGUAYA DE COSTOS (AURCO)
IV CONGRESO LATINOAMERICANO DE COSTOS
28 y 29 de noviembre, 2018
Av. Libertador 1670, piso 2



OBRIGADO!

Wagner G. Rocha

wagner_meleta@yahoo.com.br

+55 31 98664-7807



IX CONGRESO DE COSTOS DEL MERCOSUR
VIII CONGRESO DE LA ASOCIACIÓN URUGUAYA DE COSTOS (AURCO)
IV CONGRESO LATINOAMERICANO DE COSTOS
28 y 29 de noviembre, 2018
Av. Libertador 1670, piso 2



OBRIGADO!

Wagner G. Rocha
wagner_meleta@yahoo.com.br
+55 31 98664-7807