

# **A Terceirização na Administração Pública: reflexos nas licitações e nos serviços de saúde do Distrito Sanitário Especial Indígena Parintins**

**Augusto César Simas Vieira<sup>1</sup> e Kleber de Britto Souza<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Instituto Federal de Educação/*Campus* Parintins  
(cesar.pesquisador@gmail.com)

<sup>2</sup>Instituto Federal de Educação/*Campus* Parintins  
(kleber.britto@ifam.edu.br)

## **Resumo**

A terceirização na Administração Pública é uma realidade em muitos órgãos. Apresenta-se como suporte para sanar problemas em instituições prestadoras de serviços e auxiliar entidades governamentais. A investigação buscou demonstrar os impactos da terceirização na realização de licitações e os seus reflexos nas atividades do órgão. A pesquisa possui abordagem qualitativa de natureza exploratória e utilizou o estudo de caso como método de procedimento. Os dados foram coletados por meio das entrevistas e aplicação de questionários semiestruturados. Os resultados mostraram que a terceirização tem impactos positivos e ajuda no desenvolvimento das atividades de instrução processual voltado para licitações, consequentemente oferecendo suporte necessário para a realização da missão institucional do órgão. Insurgem durante as análises fatores extrínsecos à terceirização que merecem a atenção do poder público.

**Palavras-Chave:** terceirização, administração pública, serviço público

## **Abstract**

Outsourcing in Public Administration is a reality in many agencies. It is presented as support for healing problems in service providers and assisting government entities. The research sought to demonstrate the impacts of outsourcing in the execution of bids and its impact on the activities of the agency. The research has a qualitative approach of exploratory nature and used the case study as a procedure method. Data were collected through interviews and semi-structured questionnaires. The results showed that the outsourcing has positive impacts and helps in the development of the activities of procedural instruction aimed at biddings, consequently offering the necessary support for the accomplishment of the institutional mission of the organ. During the analyzes, factors that are extrinsic to outsourcing are worthy of public attention..

**Key-words:** outsourcing, public administration, public service.

---

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Pós-Graduação em Gestão Pública do IFAM/*Campus* Parintins

<sup>2</sup> Mestre em Administração – Gestão Estratégica e Marketing

## INTRODUÇÃO

Este trabalho investigativo está organizado apresentando inicialmente a contextualização do tema, trabalhos anteriores correlatos, os objetivos da pesquisa, a justificativa e a sua relevância. Em seguida, apresenta-se a metodologia escolhida para o desenvolvimento da pesquisa, os resultados obtidos com a utilização do método, e finalmente a conclusão respondendo aos objetivos propostos.

Com o objetivo de otimizar a prestação dos serviços públicos a Administração Pública pode utilizar a seu favor o recurso da terceirização, que consiste em transferir a terceiros a realização de determinadas atividades de suporte técnico e operacional para preservar e melhorar o funcionamento da máquina pública.

Para melhor entendimento do tema central proposto por meio deste trabalho, tomemos o entendimento de alguns autores que tratam do assunto e dos aspectos legais que regem a matéria.

Segundo Vasconcelos Júnior (2012, p.4) “haverá terceirização junto ao Poder Público sempre que o Estado se socorrer da ajuda de terceiros para a execução de atividades que lhe são afetas”. Em outras palavras, o processo de terceirização ocorre quando a Administração pública recorre a outrem para a realização de tarefas que são de sua responsabilidade.

Ainda no campo da conceituação, para Machado (2008, p. 11) “terceirizar é transferir a terceiros, através de contrato [...] atividades que não as atividades fim da organização, ou seja, atividades acessórias, que servem de apoio”.

Os órgãos públicos devem empregar de maneira correta a terceirização no desenvolvimento de suas atividades, evitando futuros entraves de ordem jurídica ou administrativa.

Podemos definir a terceirização como o meio pelo qual se concede a um terceiro, alheio à instituição, a responsabilidade sobre a execução de dada atividade no âmbito institucional. Esse recurso vem sendo utilizado de forma frequente na esfera pública por diversos órgãos da administração.

Considerando-se que esse estudo foi realizado no Distrito Sanitário Especial Indígena Parintins (DSEI/PIN), instituição pública da esfera federal do poder executivo, é de bom alvitre trazer ao debate a contextualização da terceirização nesta esfera do poder por meio de estudos anteriores pertinentes à temática.

No setor público federal cerca de 35% dos trabalhadores são contratados através do recurso da terceirização (SILVA e RIBEIRO, 2016). Ainda segundo Silva e Ribeiro (2016) houve momentos na década de 1990 em que o percentual de trabalhadores terceirizados era de 50%, e que chegou até aproximadamente 70% em alguns períodos.

É notória a demasiada utilização da terceirização no âmbito público administrativo. Mister salientar que embora seja um procedimento facultado por lei a terceirização tanto pode colaborar com bom desenvolvimento do serviço público como também pode atribuir problemas à gestão, conseqüentemente atingindo os usuários do serviço público.

Outro aspecto importante a ser abordado diz respeito aos procedimentos inerentes às compras no serviço público, assunto que compõe o tema central do trabalho ao relacionar de forma objetiva o processo de compras públicas com a participação de funcionários terceirizados.

A Constituição Federal de 1988 institui em seu artigo 37, inciso XXI, o processo licitatório como instrumento para efetivar contratações públicas:

Ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes [...]. (BRASIL, 1988)

Portanto, não pode haver outra forma de adquirir bens ao setor público senão aquelas previstas na legislação vigente. Conforme se observa a carta magna elege o processo licitatório para realização de compras na esfera pública.

Nesse sentido, é mister fazer menção à Lei nº 8.666/1993, conhecida como lei geral das licitações, que regulamenta o artigo 37, inciso XXI da Constituição Federal instituindo normas para licitações da Administração Pública.

Conforme artigo 6º, inciso III da referida lei as compras no serviço público podem ser assim definidas: “Compra – toda aquisição remunerada de bens para fornecimento de uma só vez ou parceladamente” (BRASIL, 1993).

Segundo Loureiro *et al* 2018, “o fim específico do serviço de saúde pública é muito delicado, implica na qualidade do atendimento prestado a uma determinada população adstrita”. A importância da qualidade dos serviços de saúde oferecidos está em sua própria finalidade: a manutenção, recuperação e promoção da saúde das pessoas. A falta de qualidade desses serviços é inversamente proporcional ao seu objetivo e tem como a principal consequência o risco de vida. Daí sua essencialidade.

Pensar uma metodologia eficiente de se realizar compras no serviço público de saúde envolvendo recursos humanos terceirizados é fator preponderante para a melhoria dos serviços assistenciais em qualquer entidade estatal. Também por isso, esse artigo tem o objetivo de demonstrar os impactos da terceirização nos processos de licitação no universo da pesquisa, analisando as causas da terceirização nessa área com o intuito de oferecer subsídios para o aperfeiçoamento dos serviços.

## **1. MÉTODO OU FORMALISMO**

Este estudo foi realizado no Distrito Sanitário Especial Indígena Parintins (DSEI/Parintins), órgão público da esfera federal localizado no município de Parintins/AM responsável pela promoção de ações em nível de atenção básica na área da saúde voltadas ao público indígena.

Para ampliar o lastro da investigação, visando alcançar o maior número de variáveis relacionadas à terceirização, optou-se por estudar o fenômeno entre três classes de profissionais. Assim, a pesquisa envolveu gestores, servidores efetivos e funcionários terceirizados.

Quanto ao tipo, a pesquisa foi exploratória e realizou-se com por meio do estudo de caso. Foi escolhido esse tipo de pesquisa por proporcionar maior entendimento do problema em análise e por refinar o uso dos instrumentos para coleta de dados. (BIROCHI, 2015)

O estudo realizado orientou-se pela abordagem qualitativa devido a vasta gama de informações sobre a terceirização e a necessidade de atribuir respostas a um fenômeno peculiar. Neste caso em particular a abordagem qualitativa se mostrou mais adequada posto que “se dedica ao estudo de fenômenos em que a quantificação não é apropriada; ou em que não seja conveniente reduzir o objeto estudado a variáveis e padrões de medida, seja por sua natureza particular ou sua especificidade.” (BIROCHI, 2015, p. 54)

Para coleta de dados foram utilizadas as técnica de entrevista semiestruturada combinada com a aplicação de questionários, ambas as técnicas escolhidas por seu adequado emprego em pesquisas na área das ciências sociais e pela interação que ela facultam ao entrevistador e aquele(s) que respondem às indagações. Foram entrevistados um gestor (coordenador geral da entidade), dois servidores de carreira e três funcionários terceirizados. As entrevistas ocorreram durante os meses de março e abril de 2019 na sede do DSEI/Parintins.

Buscou-se junto aos sujeitos da pesquisa conhecer, através da análise do discurso, de que maneira a terceirização impacta nos processos de compras públicas realizados pelo órgão. Procuramos também identificar quais motivos levam o órgão a

terceirizar atividades de apoio e quais são os reflexos da terceirização para os serviços de saúde oferecidos pela instituição.

Estão envolvidos nos critérios de análises das respostas obtidas os estudos de Cabral (2005) que tratam da análise do discurso como estratégia de pesquisa no campo da administração. Através da análise do discurso dos entrevistados foi possível perceber de que maneira a terceirização afeta os processos de aquisição da entidade e consequentemente os serviços públicos de saúde por ela oferecidos.

## 2. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para melhor entender a importância do trabalho terceirizado no órgão, buscou-se coletar as impressões dos entrevistados quanto ao emprego de terceirizados em processos licitatórios, de modo a conhecer os reflexos da atuação desses funcionários dentro da realidade em que estão imersos.

Tabela 1 – Impressões sobre a atuação de terceirizados

Pergunta: Em sua opinião a atuação de funcionários terceirizados nos processos de licitação é positiva ou negativa? Justifique.	
<i>Sujeitos</i>	<i>Respostas</i>
Gestor	Positiva. Uma mão de obra técnica, uma mão de obra qualificada, que somando com a força de trabalho efetiva do DSEI consegue alcançar resultados satisfatórios aqui pra instituição.
Servidor 1	Positiva, pois visa preencher lacunas em que a administração pública não atende, como concursos públicos.
Servidor 2	Positiva, visto que com a escassez de servidores disponibilizados pela SESAI ao DSEI Parintins, a participação dos terceirizados nos processos licitatórios, principalmente na fase interna da licitação se torna indispensável.
Terceirizado 1	É positiva quando há insuficiência no quantitativo de servidores e os terceirizados atuam para somar esforços para o bom andamento do setor. Não acredito que seja a situação ideal, mas é um auxílio necessário.
Terceirizado 2	A atuação dos funcionários terceirizados contribuem de forma positiva para celeridade nas demandas processuais.
Terceirizado 3	É positiva, em virtude da pouca mão de obra de servidores efetivos.

Fonte: Os autores. Pesquisa de campo (2019).

Conforme se extrai da leitura e análise das respostas, ainda que arraigadas de subjetividade, todos os entrevistados percebem positivamente a atuação de funcionários terceirizados no trato com processos de aquisição. Os dados apontam não somente a necessidade de recursos humanos para o trabalho com processos licitatórios, mas evidenciam sobremaneira, a carência e a escassez de servidores públicos no quadro funcional do órgão.

Todavia, essa carência parece ser suprida exatamente com a atuação de funcionários terceirizados envolvidos nesse tipo de atividade. Retomando o pensamento de Vasconcelos Júnior (2012, p. 3) “a transferência de serviços a terceiros contribui, em tese e se bem aplicado, para a otimização da atuação administrativa na consecução do interesse público”. É o que se percebe estar acontecendo no DSEI/Parintins. Devido a pouca quantidade de servidores a instituição emprega terceirizados na execução de atividades administrativas visando o melhoramento dos serviços oferecidos. De acordo com os dados coletados, essa escolha tem se mostrado proveitosa para o órgão, repercutindo positivamente a atuação de funcionários terceirizados.

Considerando o caráter eminentemente técnico do trabalho administrativo na área de licitação, importa saber se os trabalhadores terceirizados estão aptos ao desenvolvimento de suas atividades. A instrução processual exige com frequência uma série de conhecimentos que envolvem normativos, planejamento, redação oficial e vários outros essenciais a elaboração de processos. Nesse sentido, torna-se oportuno conhecer a realidade dos funcionários terceirizados quanto a capacitação e qualificação para o trabalho.

Tabela 2 – Capacitação

Pergunta: Os funcionários terceirizados que atuam no seu setor passam por capacitação ou cursos de qualificação voltados para o desempenho das atividades que lhes são designadas?	
<i>Sujeitos</i>	<i>Respostas</i>
Gestor	Sim. Nós temos programas na instituição, programas on-line e as vezes alguns presenciais feitos em parceria com a Consultoria Jurídica da União e a Advocacia Geral da União voltados exatamente pra esse segmento.
Servidor 1	Não.
Servidor 2	Não. Ultimamente, com a atual situação de crise financeira vivenciada pelo Governo Federal, a liberação de recursos para a realização de cursos de capacitação e qualificação ficou extremamente limitada, não só para os terceirizados como para os servidores.
Terceirizado 1	Não.
Terceirizado 2	Os cursos de capacitação são disponibilizados, em sua maioria, apenas para os servidores.
Terceirizado 3	Sim.

Fonte: Os autores. Pesquisa de campo (2019).

Os dados revelam-se controversos. Para o gestor entrevistado, os terceirizados passam por capacitações. Para os servidores, os profissionais terceirizados que trabalham na área de licitações não realizam cursos de capacitação ou qualificação. Os próprios colaboradores terceirizados apresentaram respostas diferentes, um deles afirmou que não fez qualquer curso de capacitação na parte de processos e licitações. Outros dois funcionários responderam afirmativamente ao questionamento, embora um deles tenha observado que a maioria dos cursos de capacitação e eventos voltados à

qualificação sejam destinados apenas para os servidores do quadro permanente do órgão.

Em recente decisão, o Tribunal de Contas da União (TCU) recomendou a capacitação dos agentes envolvidos na realização de processos licitatórios no DSEI Alto Rio Purus

Conforme o Acórdão nº 730/2019 do Plenário, a qualificação deficitária dos responsáveis pela elaboração de processos licitatórios pode ter restringido ou dificultado a participação de potenciais interessados em certames realizados naquela entidade. No documento o TCU sugere que sejam firmadas parcerias visando a participação dos agentes responsáveis pela instrução processual em cursos de capacitação direcionados à área de licitações.

Evidente, portanto, que os órgãos do poder público mantenham seus agentes qualificados e favoreçam sua participação em eventos e cursos de capacitação. Por isso a importância da qualificação profissional específica na área de licitações para os funcionários que atuam com processos de compras públicas.

Para Sousa e Freitas (2016, p. 2) “as aquisições na saúde apresentam uma complexidade única dentro das compras do estado em função de sua complexidade envolvendo diversidade de itens, especificidade técnica, quantidade e valores envolvidos”.

Nota-se claramente o alto nível técnico e elevado grau de complexidade envolvidos no trabalho com processos licitatórios, o que reforça de modo veemente a extrema necessidade de capacitação dos recursos humanos que atuam na parte de compras no serviço público, necessidade essa que também se aplica ao DSEI/Parintins frente a desigualdade das informações obtidas em campo.

Apesar da escassez de servidores públicos ser uma constante na instituição onde a pesquisa ocorreu, foi possível notar que existem servidores ativos em quantidade suficiente para atuação nos diversos setores do órgão. Porém, conforme observado, ocorre emprego de mão de obra terceirizada na área de licitações. Com o objetivo de analisar o envolvimento de terceirizados nesse campo de atuação, buscou-se através das informações coletadas evidenciar os aparentes motivos que levam o órgão a utilizar-se de mão de obra terceirizada na elaboração de processos licitatórios.

Tabela 3 – Motivos do envolvimento de terceirizados

Pergunta: Porque o órgão envolve mão de obra terceirizada no desenvolvimento de processos licitatórios?

<i>Sujeitos</i>	<i>Respostas</i>
Gestor	A questão de dar celeridade, né. A maioria dos servidores efetivos da instituição estão em fase de aposentadoria. Não há um concurso público próximo para ser realizado para o preenchimento de vagas, então o caminho para que se tenha celeridade no andamento desses processos e no funcionamento da instituição é ter a mão de obra terceirizada.
Servidor 1	Pela falta de servidores, pela incapacidade do governo de prover concursos públicos para atender a necessidade de cada setor.
Servidor 2	Devido a insuficiências de recursos humanos advindos da crise financeira governamental, inexistindo a nomeação de novos servidores públicos.
Terceirizado 1	Pela falta de servidores efetivos no quadro de funcionários do

	órgão.
Terceirizado 2	Devido a deficiência de servidores no quadro funcional do Distrito.
Terceirizado 3	Devido a falta de mão de obra suficiente de servidores efetivos.

Fonte: Os autores. Pesquisa de campo (2019).

Enfaticamente os sujeitos da pesquisa relataram que o emprego de terceirizados na área de licitação está relacionado a insuficiência de servidores efetivos do quadro permanente de pessoal da instituição.

Sabe-se que a forma de ingresso no serviço público é dada pela regra geral do concurso público, em consonância com o que prevê o art. 37, inciso II da Constituição Federal de 1988, segundo o qual “a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos”.

No entanto, em razão da necessidade e em atenção ao princípio da supremacia do interesse público, é facultado pela legislação brasileira a execução indireta de atividades ou serviços de forma complementar à área de competência legal do órgão. Sem o aporte da terceirização os serviços podem ficar comprometidos.

No intuito de identificar fatores deficitários que pudessem interferir no trabalho de instrução processual tentou-se junto aos sujeitos da pesquisa mapear problemas estruturais e de ordem material. Não é incomum na esfera pública a falta de materiais e insumos imprescindíveis para o desenvolvimento de atividades básicas, principalmente na área da saúde. Dessa forma, apresentam-se a seguir os relatos obtidos.

Tabela 4 – Condições de trabalho

Pergunta: A entidade pública onde você trabalha dispõe de condições adequadas para instruir processos? Exemplo: equipamentos de informática, material de expediente, recursos humanos, acesso a internet.

<i>Sujeitos</i>	<i>Respostas</i>
Gestor	Os equipamentos nós possuímos. Nós temos uma dificuldade com relação a internet que é uma problemática em geral na região amazônica. Nós temos muita dificuldade pra ter um sinal de qualidade. Acontece algumas vezes de a gente passar até mais de uma semana sem que a internet funcione como deveria.
Servidor 1	Não.
Servidor 2	Parcialmente, possuímos equipamentos de informática e material de expediente, porém, os outros quesitos são altamente deficitários, principalmente, acesso à internet.
Terceirizado 1	Não. As condições são precárias.
Terceirizado 2	Oferece condições mínimas necessárias, porém insuficientes e até precários, considerando a necessidade real existente.
Terceirizado 3	Parcialmente.

Fonte: Os autores. Pesquisa de campo (2019).

Conforme se observa, a maioria dos entrevistados alegou falta de condições adequadas ou pela existência de parciais, baixas ou precárias condições para o trabalho com instrução de processos. Através de observações em campo foi possível perceber deficiências no mobiliário, na conservação da estrutura predial e principalmente a instabilidade do acesso à internet.

Para Loureiro (2018, p. 3):

Numa instituição de saúde, praticar gestão atualmente é dar ênfase nos recursos humanos, no capital intelectual e, principalmente nos processos, na busca de um bom funcionamento do sistema esse por sua vez que está ligado intimamente a parte logística de suprimentos.

A autora enfatiza aspectos fundamentais para o bom andamento das atividades administrativas e de saúde na seara pública, ressaltando recursos humanos e processos que estão relacionados a área de logística de suprimentos e, por conseguinte, de licitações.

Conforme o mesmo estudo, suprir de forma adequada o ambiente de trabalho com materiais adequados que garantam qualidade e produtividade na prestação dos serviços está entre os principais desafios da administração de uma organização de saúde (LOUREIRO, 2018).

Assim, entende-se que para regular execução dos serviços em qualquer entidade pública é imprescindível levar em consideração toda a estrutura disponível no âmbito do órgão, desde as pessoas até os sistemas de informação.

Diante da deficiência estrutural demonstrada pela maioria dos entrevistados na área administrativa do órgão, procurou-se identificar se as atividades fins (serviços de saúde) também são afetadas pelas deficiências evidenciados no âmbito administrativo com o intuito de encontrar possíveis correlações entre as insuficientes condições de trabalho com os serviços de atenção básica em saúde ofertados aos usuários da entidade.

Tabela 5 – Principais necessidades detectadas

<i>Sujeitos</i>	<i>Respostas</i>
Gestor	Hoje a nossa maior dificuldade na ponta para a realização da atividade fim é a questão da comunicação. Outras dificuldades nós já tivemos mas que estão superadas. A questão da falta de transporte, de combustível insuficiente, de medicamentos, vacinas, isso tudo são coisas que já foram sanadas.
Servidor 1	Sim. Internet e material humano.
Servidor 2	Sim. O DSEI Parintins tem uma infraestrutura e materiais bastante antigos. Creio que a mudança de alguns itens patrimoniais como, cadeiras confortáveis, mesas novas, e uma reforma já auxiliaria muito no desenvolvimento das atividades finalísticas.
Terceirizado 1	Sim. Internet débil e falta de funcionários.

Terceirizado 2	Falta de computadores, internet de qualidade, cadeiras que atendam as normas da ABNT, entre outros.
Terceirizado 3	Sim, conexão de internet.

Fonte: Os autores. Pesquisa de campo (2019).

Para a realização dos serviços de saúde que constituem as atividades fins do órgãos foram relatadas por todos os participantes a necessidade de suprimentos e recursos indispensáveis ao desenvolvimento das tarefas e que influenciam no atendimento final prestado aos usuários.

Segundo Sousa e Freitas (2016) um dos objetivos básicos e fundamentais da administração consiste exatamente em disponibilizar os recursos necessários para a implementação dos serviços com qualidade, em quantidades adequadas e em tempo hábil para satisfazer os interesses institucionais da organização.

No DSEI/Parintins foi possível observar que os recursos existem. O órgão possui o aparato necessário para realização das ações de saúde que são de sua competência, mas não em qualidade e nem em quantidades suficientes. Isso pode ser confirmado através das respostas obtidas. Os relatos deixam transparecer que as deficiências encontradas não estão relacionadas a total ausência de infraestrutura, mas sim à precariedade da estrutura existente.

Para Loureiro (2018, p. 6) “ofertar atenção básica de qualidade não é tarefa fácil ou simples. A Atenção Básica não se resume a atenção de baixa complexidade, tais cuidados dispensam equipamentos sofisticados e de alto custo”. Ao contrário do que se imagina os serviços de atenção primária são tão complexos quanto os demais níveis de atenção em saúde, e tão onerosos quanto a média e alta complexidades.

Conhecendo-se as reais necessidades da unidade onde o estudo se realizou, foram procuradas correlações entre os problemas detectados com o emprego de trabalhadores terceirizados. O objetivo dessa análise buscou, frente à realidade apresentada, demonstrar quais os impactos da terceirização nos processos de aquisição do órgão.

Tabela 6 – Terceirização na administração pública

Pergunta: Em linhas gerais, como você observa a terceirização na administração pública?

<i>Sujeitos</i>	<i>Respostas</i>
Gestor	Olha, eu vejo com bons olhos. Vejo que quando se faz um processo sério e você contrata empresas sérias que honram com as suas obrigações e que realmente oferecem mão de obra qualificada para o serviço que a instituição necessita, ela é muito positiva.
Servidor 1	Negativa, pois os cargos deveriam ser ocupados por quem presta concurso público.
Servidor 2	Observo de forma positiva até certo ponto. Para algumas atividades se faz necessário o auxílio das empresas que terceirizam serviços para o desenvolvimento das atividades meio e desse forma cooperar para atingir os objetivos da instituição, porém, contratação de serviços terceirizados para atividades fins,

	discordo totalmente.
Terceirizado 1	Acredito que seja necessário devido ao fato de haver poucos servidores efetivos. O ideal seria a nomeação destes, mas enquanto não acontece, os terceirizados são essenciais para a não interrupção das atividades dos setores da Administração Pública.
Terceirizado 2	Do ponto de vista prático considero positivo, visto que muitos profissionais terceirizados que atuam no DSEI Parintins possuem conhecimento e experiência que o qualificam para o exercício da função a ele atribuído, contribuindo significativamente para o andamento dos processos e atendimento da demanda do órgão, ainda que seja insuficiente diante do cenário existente.
Terceirizado 3	A terceirização na administração pública se tornou uma importante ferramenta de contribuição e desenvolvimento das atividades, devido a pouca e em muitas vezes nenhuma disponibilidade da mão de obra de servidores efetivos.

Fonte: Os autores. Pesquisa de campo (2019).

Observa-se que o processo e terceirização dentro do universo da pesquisa repercute de maneira positiva na ótica do gestor e dos funcionários celetistas. Para os servidores da unidade, embora haja reconhecimento da necessidade do apoio de terceirizados em algumas áreas, a terceirização não é bem vista, por constituir-se num método paliativo e improvisado de captação de recursos humanos pelo poder público, por entender que o concurso público deve ser o principal meio de ingresso de pessoas na administração.

Apesar disso, de modo geral a terceirização na administração pública é percebida de forma otimista pelo auxílio que dispensa ao serviço público diante da baixa quantidade de pessoal do quadro permanente. Conforme pontuado anteriormente, a falta de servidores efetivos revela uma deficiência grave do poder público que tenta, por meio da terceirização, disfarçar a carência de recursos humanos nos órgãos da administração, descentralizando parte das responsabilidades que são próprias do governo para a iniciativa privada.

A terceirização se insere na máquina pública sob um discurso que propala a necessidade de modernização do Estado, num processo que visa a aproximação entre os mercados de trabalho público e privado (BRESSER-PEREIRA, 2005). A Administração Pública passa a se espelhar no setor privado, de quem toma emprestados os principais avanços práticos e teóricos, sob justificativa de substituir a velha administração pública, burocrática e arcaica, por um jeito novo de administrar, a partir de uma visão gerencial, eficiente e voltada para os resultados. (SILVA e RIBEIRO, 2016, p. 143)

Nesse sentido, a terceirização resulta da tentativa de rompimento do tipo de administração em que se amolda e que comprovadamente não atende aos anseios da coletividade. Torna-se imperativa a necessidade de modernização da máquina pública, isso é fato. Mas a reforma que se precisa fazer parecer ser muito mais profunda e estrutural.

Cumpra afirmar então que as necessidades observadas no DSEI/Parintins não mantém correlação com o emprego de mão de obra terceirizada, mas são próprias do modelo de administração adotado no serviço público.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Instituições públicas de saúde talvez sejam organizações complexas de ser administradas. Pois geralmente nelas estão reunidos diversos serviços que são realizados simultaneamente: hotel, serviços médicos, de enfermagem, de limpeza, de vigilância, de copa e cozinha, de recursos humanos, de recursos logísticos, entre outros. Dentro desse contexto, os processos de aquisição precisam atender diferentes necessidades.

A operacionalização de processos licitatórios envolve uma série de recursos, dentre os quais os recursos humanos constituem-se como um dos mais importantes, tomadas as devidas proporções. Nesse universo a pesquisa enfatizou que impactos decorrem da utilização de mão de obra terceirizada na elaboração de processos de aquisição.

Percebeu-se que o envolvimento de funcionários terceirizados nos processos de contratação é benéfico e positivo, em razão do apoio que presta à instituição e devido à restrita quantidade de servidores efetivos no quadro funcional do órgão.

Notou-se ainda que, embora reconhecida a importância da capacitação profissional para o trabalho com processos de aquisição, alguns agentes terceirizados e até mesmo servidores relataram dificuldade de oportunidade para realiza-los.

Descobriu-se que os motivos do envolvimento de terceirizados na parte de compras deve-se à escassez de servidores do quadro permanente da instituição. Observa-se nesse ponto oportunidade de aprofundar o estudo sobre as causas do déficit de pessoal no âmbito do órgão em que a pesquisa ocorreu dada a importância de recursos humanos na área administrativa para o trabalho com processos e licitações.

Foi detectado que as principais dificuldades nas atividades de instrução processual estão relacionadas a baixa qualidade da internet e à precariedade e quantidade reduzida de equipamentos disponibilizados pela entidade pública. Deficiências de acesso internet e de problemas inerentes à comunicação em regiões de difícil acesso, como é o caso das áreas indígenas, são barreiras que interferem na atividade fim do órgão.

A pesquisa demonstrou que a terceirização impacta de forma positiva nos processos licitatórios do órgão e analisou as razões do envolvimento de mão de obra terceirizada nesses procedimentos, detectando gargalos que, se equacionados, podem otimizar os processos de compra institucional, cumprindo assim os objetivos inicialmente propostos na investigação.

## **AGRADECIMENTOS**

À Universidade Aberta do Brasil (UAB) e ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM) por oportunizar, através do curso de pós-graduação em gestão pública, o aprimoramento do trabalho de servidores públicos.

## **REFERÊNCIAS**

**BIROCHI, R. Metodologia de Estudo e de Pesquisa em Administração.** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2015.

**BRASIL, Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF, out. 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)>. Acesso em: 29 de nov. 2018.

BRASIL, **Lei nº 8.666 de 21 de Junho de 1993**. Brasília, DF, Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm)> . Acesso em: 29 de nov. 2018.

BRASIL, **Tribunal de Contas da União**. Relatório de Auditoria. Acórdão nº 730/2019 – Plenário. 3 de abril de 2019. Relator: Ministro João Augusto Ribeiro Nardes. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/inicio/>>. Acesso em: 29 de abr. 2019.

CABRAL, A. C. A. **A Análise do Discurso como Estratégia de Pesquisa no Campo da Administração**: uma visão global. Revista Contemporânea de Economia e Gestão. Vol. 3. Nº 1. Jan/Jun/2005. p. 59-68.

LOUREIRO, L. H. et al. **Tendências de Gestão na Cadeia de Suprimentos em Saúde**. Disponível em: <[http://www.convibra.com.br/upload/paper/2017/38/2017\\_38\\_13753.pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/2017/38/2017_38_13753.pdf)>. Acesso em: 29 de out. 2018.

MACHADO, A. C. A. **A Terceirização na Administração Pública**: vantagens e desvantagens. 2008. 114 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós Graduação em Administração Pública) – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2008.

SILVA, V. M R.; RIBEIRO, W. C. **Terceirização no Setor Público**: um exemplo do direito subjogado à gestão. RDDA, Ribeirão Preto, SP, vol. 4, n. 1, p. 131-169, dez. 2016.

SOUSA, H. J. J.; FREITAS, D. M. M. **Desafios para a Gestão da Cadeia de Suprimentos na Rede de Saúde do Ceará**. In: IX CONGRESSO CONSAD DE CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA. Brasília, 2016. Disponível em: <<http://consad.org.br/wp-content/uploads/2016/06/Painel-42-02.pdf>>. Acesso em: 29 de nov. 2018.

VASCONCELOS JÚNIOR, M. O.; **A Terceirização na Administração Pública e os Serviços Públicos de Saúde**. .Net, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. 2012. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=29c0605a3bab4229>>. Acesso em: 28 de out. 2017.