



**UFC - UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO DA**  
**EDUCAÇÃO SUPERIOR**  
**POLEDUC – TURMA 2011**

**SANDRA HELENA DO AREAL BARRA DIÓGENES**

**ESTUDO DO COMPROMETIMENTO E MOTIVAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS**  
**TERCEIRIZADOS COMO PROCESSO DE MELHORIA DA GESTÃO**  
**INSTITUCIONAL NA UFC**

**Fortaleza-CE**

**2013**

SANDRA HELENA DO AREAL BARRA DIÓGENES

**ESTUDO DO COMPROMETIMENTO E MOTIVAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS  
TERCEIRIZADOS COMO PROCESSO DE MELHORIA DA GESTÃO  
INSTITUCIONAL NA UFC**

Dissertação de Mestrado Profissional apresentada ao Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas e Gestão, da Educação Superior – POLEDUC, da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre. Linha de Pesquisa: Gestão Estratégica para IES

Fortaleza-CE  
2013

SANDRA HELENA DO AREAL BARRA DIÓGENES

ESTUDO DO COMPROMETIMENTO E MOTIVAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS  
TERCEIRIZADOS COMO PROCESSO DE MELHORIA DA GESTÃO INSTITUCIONAL  
NA UFC

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior – POLEDUC da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre, Linha de Pesquisa: Gestão Estratégica para IES.

Aprovado em: 07 de junho de 2013.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof<sup>a</sup>. Dra. Sueli Maria de Araújo Cavalcante (Orientadora)  
Universidade Federal do Ceará – UFC

---

Prof. Dr. Wagner Bandeira Andriola  
Universidade Federal do Ceará – UFC

---

Prof. Dr. Vicente Lima Crisóstomo  
Universidade Federal do Ceará – UFC

---

Prof<sup>a</sup>. Dra. Fátima Regina Ney Matos  
Universidade de Fortaleza – UNIFOR

Aos meus anjos de luzes.

Aos meus pais, *in memoriam*:

Franca Barra e Brunice Areal.

## AGRADECIMENTOS

Cursar um mestrado não é nada fácil, exige muita dedicação, esforço, determinação e perseverança. Ao ver esse sonho realizado sente-se o espírito renovado, maduros e orgulhosos da obra concluída. Mas, tão importante quanto esse momento de realização é ter a humildade de reconhecer que, toda a dedicação e os méritos obtidos devem ser compartilhados com todos aqueles que, de alguma forma, foram fundamentais para que esse sonho se tornasse realidade. Assim, quero expressar meus sinceros agradecimentos:

A Deus, por ouvir as minhas orações, pela minha vida, pela minha família, por meus amigos anjos, por me cuidar de mim, com amor de Pai, sempre ao meu lado, guiando-me por caminhos certos.

A todos que constituem a Universidade Federal do Ceará, o meu reconhecimento e o meu orgulho de fazer parte dessa instituição.

À minha família, Aliatar, esposo, Carolina e Rodrigo, filhos, pela paciência, carinho, colaboração, compreensão e cumplicidade nas minhas ausências nesses últimos tempos.

À Professora. Dra. Maria do Socorro Sousa Rodrigues, pelas orientações concedidas e pela valiosa contribuição para o aperfeiçoamento deste trabalho.

À Professora Doutoranda Joana D'arc de Oliveira, sempre disponível, agradeço a ajuda com questões práticas, cotidianas e fundamentais na elaboração da dissertação. Sou-lhe muito grata por tudo.

À Professora Dra. Sueli Maria de Araújo Cavalcante, por assumir a orientação desse trabalho, muito obrigada pelo apoio, pela confiança depositada em mim nesse momento tão delicado da minha trajetória acadêmica e profissional. Pela seriedade e dedicação nos trabalhos realizados. Sou-lhe grata para sempre.

A todos os Professores do POLEDUC, meus sinceros agradecimentos pelos momentos de ensinamentos e aprendizados, sinto-me privilegiada por tê-los como mestres.

Aos colegas da Pós-Graduação do POLEDUC pelo companheirismo, colaboração e incentivo no decorrer dos trabalhos.

Ao anjo da guarda Vanessa Ingrid da Costa Cardoso, meu eterno carinho pelas palavras que, sempre, me acalmaram e me tranquilizaram.

Aos Professores Drs. Augusto César de Aquino Cabral, pelo incentivo a concorrer ao mestrado, Maria Naiula Monteiro da Silva, por acreditar que eu seria capaz, e à Sandra Maria dos Santos, pela gentileza, pelo trabalho de análise e pelas indispensáveis sugestões por ocasião da concretização da minha pesquisa.

Agradeço aos professores que participaram da banca de qualificação e defesa, quais sejam, Dr. Wagner Bandeira Andriola, Dr. Vicente Lima Crisóstomo e Dra. Fátima Regina Ney Matos por aceitarem avaliar este trabalho. Agradeço pelas sugestões, que contribuíram para o sucesso da minha pesquisa e para o meu crescimento, como pessoa. Sou o resultado da confiança e da força de cada um de vocês e sinto-me privilegiada por isso.

Ao Prof. Dr. Wagner Bandeira Andriola, quero deixar registrada a minha admiração pelo compromisso com a educação, com os seus alunos e pelo incentivo contínuo em buscar o que temos de melhor.

A Coordenadoria de Atividades Auxiliares da UFC, especialmente aos Coordenadores Marcelino e Gumercindo e a todos os servidores de referida Coordenação, Francisco Leite, Silva Neto e funcionários terceirizados, Cleângela, Reginaldo e Michele, trabalhadores que nos acolheram, e, muito gentilmente, colaboraram com os depoimentos e com a descrição de suas trajetórias profissionais e de vida, ajudando-nos a compreender este desafiante mundo do trabalho terceirizado, no setor público.

Aos supervisores e servidores terceirizados de prestação de serviços de limpeza e higienização das áreas internas dos Campi da UFC, em Fortaleza, obrigada pela atenção, pelo carinho e por estarem sempre disponíveis para a realização da pesquisa.

A todos que de alguma forma especial contribuíram para a elaboração deste trabalho.

“Que esta minha paz e este meu amado silêncio não iludam a ninguém. Não é a paz de uma cidade bombardeada e deserta, nem tampouco, a paz compulsória dos cemitérios [...] mas, em mim, em minha alma, pressinto que vou ter um terremoto.” (Mário Quintana)

## RESUMO

A terceirização vem se tornando cada vez mais evidente no cotidiano das instituições públicas do Brasil, e, deve ser analisada como ferramenta administrativa dos dias atuais em que se observam mudanças estratégicas organizacionais. Uma gestão estratégica da administração pública estabelece caminhos que buscam a obtenção do êxito, por meio da otimização do tempo, da agilidade dos processos, da redução dos custos, da melhoria da qualidade dos serviços, tornando-a mais dinâmica, flexível e eficiente. O trabalho objetiva investigar quais os fatores de motivação e comprometimento organizacional dos funcionários terceirizados da UFC que prestam serviços de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e de serviços gerais nos Campi e unidades isoladas da UFC, em Fortaleza? Teóricos e pesquisadores da área contribuíram com a breve revisão de literatura, destacando-se a contribuição de Meyer e Allen (1990, 1991, 1997), Siqueira (2001, 2004, 2008) e Vroom (1964, 1997) sobre motivação, comprometimento organizacional e terceirização. Esta pesquisa caracteriza-se, quanto aos seus objetivos, como descritiva, com abordagem de natureza qualitativa e quantitativa. Quanto à coleta de dados, consiste em uma pesquisa bibliográfica e um estudo de caso, tipo *ex-post facto*, pois, os dados trabalhados são oriundos de fatos observados na unidade em análise. Como instrumento de pesquisa, foi utilizado o questionário, o qual foi aplicado em uma amostra intencional, constituída de 233 respondentes. Os dados coletados revelaram que, a falta de recompensa e oportunidade constitui condição preponderante na motivação e no comprometimento de funcionários terceirizados na instituição. Conclui-se que, se for cedido ao respondente material de qualidade, acrescido ao bom desempenho de seus supervisores, tanto da empresa como da UFC, existirá um maior envolvimento que influenciará a motivação e o comprometimento dos referidos funcionários.

**Palavras-chave:** Administração Pública, Terceirização, Comprometimento e Motivação.

## ABSTRACT

Outsourcing is becoming increasingly evident in everyday public institutions in Brazil, and should be considered as an administrative tool of the present day, in which we observe strategic organizational changes. Strategic management of public administration establishes ways that seek to achieve success, through the optimization of time, agility of processes, reduce of costs, improvement of the quality of services, making it more dynamic, flexible and efficient. Thus, the study aims to investigate the factors of motivation and organizational commitment of these employees in the cleaning, hygiene and maintenance of the internal areas and general services of the UFC. Theorists and researchers have contributed to the brief literature review, highlighting the contribution of Meyer and Allen (1990, 1991, 1997), Siqueira (2001, 2004, 2008) and Vroom (1964, 1997) on motivation, organizational commitment and Outsourcing. This research is characterized as a descriptive study, qualitative and quantitative, regarding the goals. Concerning data collection, it consists of a literature review and a case study, type ex-post facto, because the data is observed in comparison of the facts detected in the unit under test. As a research instrument, the questionnaire was used, which was applied in a purposive sample consisting of 233 respondents. The data collected revealed that the lack of reward and opportunity condition is the predominant motivation and commitment of outsourced employees in the institution. It's possible to conclude that, if the company and the UFC given the respondent quality material, plus good performance of their supervisors, there will be a greater involvement which will influence the motivation and commitment of employees.

**Keywords:** Public administration. Outsourcing. Commitment and Motivation.

## LISTAS DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01	Modelo multiplicativo da teoria motivacional de Vroom.....	27
Figura 02	Três fatores determinantes da motivação Vroom.....	31
Figura 03	Os três fatores determinantes do comprometimento Meyer e Allen.....	32
Figura 04	Estrutura Organizacional da coordenadoria de Atividades Auxiliares da UFC..	42

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Histórico dos terceirizados na área de limpeza na UFC .....	40
Quadro 2	Funcionários de apoio administrativo da ZRT Serviços, lotados no Campus do Benfica, em 2012 .....	49
Quadro 3	Funcionários de apoio administrativo da ZRT Serviços, no Campus do Pici, em 2012 .....	50
Quadro 4	Funcionários da ZRT Serviços no Campus do Porangabuçu.....	51
Quadro 5	Funcionários de apoio administrativo da ZRT Serviços, na CJA, em 2012.....	51
Quadro 6	Funcionários de apoio administrativo da ZRT Serviços nos Campi do Interior, em 2012 .....	52
Quadro 7	Funcionários de apoio administrativos da ZRT Serviços – Resumo Geral.....	52
Quadro 8	Funcionários no Comando Geral da ZARF Vigilância, na DVS-UFC.....	55
Quadro 9	Funcionários da ZARF Vigilância no Campus do Benfica UFC – 2012.....	56
Quadro 10	Funcionários da ZARF Vigilância no Campus do Pici – UFC.....	56
Quadro 11	Funcionários da ZARF Vigilância no Campus do Porangabuçu – UFC .....	57
Quadro 12	Funcionários da ZARF Vigilância na Área Externa - Campi da UFC.....	58
Quadro 13	Funcionários da TAK Serviços no Campus do Pici – UFC .....	58
Quadro 14	Funcionários da TAK Serviços no Campus do Benfica – UFC.....	59
Quadro 15	Funcionários da TAK Serviços Campus do Porangabuçu – UFC.....	60
Quadro 16	Funcionários da TAK Serviços CJA/LABOMAR – UFC .....	61
Quadro 17	Funcionários da TAK Serviços Campi Interior – UFC.....	61
Quadro 18	Resumo Geral dos Funcionários Terceirizados da área de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e externas e de serviços gerais na UFC .....	66

Quadro 19	Funcionários Terceirizados da UFC nos Campi no Interior do Estado.....	66
Quadro 20	Resumo Geral dos Funcionários Terceirizados, na UFC, em Fortaleza .....	67
Quadro 21	Distribuição, em Fortaleza, dos Funcionários Terceirizados, na UFC, selecionados para aplicação dos questionários .....	68
Quadro 22	Corpo funcional pesquisado na UFC.....	70
Quadro 23	Resumo da relação entre objetivos, questões e as teorias .....	73
Quadro 24	Relação entre as questões e os fatores que influenciaram a motivação, segundo Borges <i>et al</i> (2008) .....	74
Quadro 25	Fatores de comprometimento dos funcionários pesquisados com a UFC.....	76
Quadro 26	Fatores que influenciam o comprometimento segundo Bastos <i>et al</i> (2008) ....	76
Quadro 27	Agrupamento dos fatores que influenciam o comprometimento.....	77

## LISTAS DE TABELAS

Tabela 1	Terceirização limpeza, higienização e serviços gerais - Campi UFC, Fortaleza .....	43
Tabela 2	Terceirização nos Campi da UFC, em Fortaleza .....	43
Tabela 3	Terceirização de limpeza, de higienização e de serviços gerais da UFC (Campus de Barbalha) .....	44
Tabela 4	Terceirização de limpeza, de higienização e de serviços gerais - Campi UFC, no Campus de Juazeiro .....	44
Tabela 5	Terceirização de limpeza, de higienização e de serviços gerais - Campi UFC, no Campus de Crato .....	45
Tabela 6	Terceirização de limpeza, de higienização e de serviços gerais - Campi UFC, no Campus de Sobral .....	46
Tabela 7	Terceirização de limpeza, de higienização e de serviços gerais - Campi UFC, no Campus de Quixadá .....	46
Tabela 8	Terceirização de limpeza, de higienização e de serviços gerais - Campi UFC, no Campus Pentecoste .....	47
Tabela 9	Resumo geral dos Postos de terceirização de limpeza, de higienização e de serviços gerais nos Campi da UFC .....	47
Tabela 10	Caracterização dos funcionários terceirizados pesquisados, segundo gênero, estado civil e número de filhos .....	79
Tabela 11	Caracterização dos funcionários terceirizados pesquisados, segundo a escolaridade .....	81
Tabela 12	Caracterização dos funcionários terceirizados pesquisados, segundo a faixa etária .....	82
Tabela 13	Caracterização dos funcionários terceirizados pesquisados, segundo o tempo de experiência na empresa .....	82
Tabela 14	Caracterização dos funcionários terceirizados pesquisados, segundo a área de trabalho .....	83
Tabela 15	Caracterização dos funcionários terceirizados pesquisados, segundo o cargo .....	84
Tabela 16	Respostas das questões referentes à recompensa e à independência econômica .....	85
Tabela 17	Respostas das questões referentes à responsabilidade .....	86

Tabela 18	Respostas das questões referentes ao envolvimento e reconhecimento.....	87
Tabela 19	Respostas das questões referentes às condições materiais de trabalho .....	91
Tabela 20	Respostas das questões referentes ao desgaste e à desumanização .....	92
Tabela 21	Tipo de treinamento que se recebe – periodicidade do treinamento .....	94
Tabela 22	Respostas das questões referentes ao comprometimento do funcionário terceirizado .....	95
Tabela 23	Resumo das vantagens mais citadas pelos funcionários terceirizados .....	97
Tabela 24	Resumo das desvantagens mais citadas pelos funcionários .....	99
Tabela 25	Fatores que influenciam o comprometimento dos funcionários terceirizados com a empresa XYZ de Limpeza Ltda .....	100
Tabela 26	Análise descritiva dos fatores inerentes à motivação dos funcionários terceirizados .....	105
Tabela 27	Análise descritiva dos índices de comprometimento dos funcionários terceirizados com a UFC .....	106
Tabela 28	Análise descritiva dos fatores inerentes ao comprometimento dos funcionários terceirizados com a empresa .....	107
Tabela 29	Coeficiente de correlação (r de Pearson) entre os fatores inerentes a motivação e ao comprometimento dos funcionários terceirizados de limpeza e de higienização das áreas internas dos campi da UFC, em Fortaleza .....	109
Tabela 30	Modelo de regressão que melhor explica os fatores de comprometimento afetiva e afiliativa .....	113
Tabela 31	Modelo de regressão que melhor explica os fatores de comprometimento obrigação de permanecer e escassez de alternativas .....	114
Tabela 32	Modelo de regressão que melhor explica os fatores de comprometimento desempenho e linha consistente de atividade .....	115
Tabela 33	Modelo de regressão que melhor explica os fatores de comprometimento falta de recompensa e oportunidades .....	116

## LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CB- A1	Campus do Benfica Área 1
CB- A2	Campus do Benfica Área 2
CCA	Centro de Ciências Agrárias
CCV	Coordenadoria de Concursos
CEAC	Centro de Estudos de Aquicultura Costeira
CEDEFAM	Centro de Desenvolvimento da Família
CETREDE	Centro de Treinamento e Desenvolvimento
CH	Centro de Humanidades
CJA	Casa de José de Alencar
COP	Coordenadoria de Obras e Projetos
CP- A1	Campus do Pici Área 1
CP- A2	Campus do Pici Área 2
CP- A3	Campus do Pici Área 3
CP-A1	Campus do Porangabuçu Área 1
CT	Centro de Tecnologia
DA	Departamento de Administração
DAA	Departamento de atividades Auxiliares
DCF	Departamento de Contabilidade e Finanças
DVS	Divisão de Vigilância e Segurança
DVTRAN	Divisão de Transportes
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
FACED	Faculdade de Educação
FAMED	Faculdade de Medicina
FEAAC	Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade
FFOE	Faculdade de Farmácia, Odontologia e Enfermagem
HUWC	Hospital Universitário Walter Cantídio
MEAC	Maternidade Assis Chateaubriand
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICA	Instituto de Cultura e Arte
IDT	Instituto de Desenvolvimento do Trabalho
LABOMAR	Instituto de Ciências do Mar
MAUC	Museu de Arte da UFC

NDC	Núcleo de Desenvolvimento da Criança
NUTEC	Fundação Núcleo de Tecnologia Industrial do Ceará
PEA	População Economicamente Ativa
PED/RMF	Pesquisa de Emprego e Desemprego/Região Metropolitana de Fortaleza
PR/ADM	Pró-Reitoria de Administração
PR/EX	Pró-Reitoria de Extensão
PROGRAD	Pró-Reitoria de Graduação
Q	Questionário
Reuni	Programa de Apoio aos Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
UFC	Universidade Federal do Ceará
UNILAB	Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	19
2	MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL.....	25
2.1	Teorias Motivacionais .....	25
2.1.1	<i>A teoria da expectativa de Vroom.....</i>	26
2.2	Comprometimento organizacional .....	28
2.2.1	<i>A teoria de comprometimento de Meyer e Allen.....</i>	29
2.3	Os fatores que influenciam a motivação e o comprometimento organizacional....	30
3	TERCEIRIZAÇÃO .....	33
3.1	Conceitos fundamentais .....	34
3.2	Histórico .....	35
3.3	A terceirização no serviço público .....	37
3.4	A terceirização na Universidade Federal do Ceará (UFC) .....	40
4	A MOTIVAÇÃO E O COMPROMETIMENTO DE FUNCIONÁRIOS TERCEIRIZADOS DE LIMPEZA E HIGIENIZAÇÃO DAS ÁREAS INTERNAS DOS CAMPI DA UFC .....	63
4.1	Aspectos metodológicos .....	63
4.1.1	<i>Tipologia da pesquisa.....</i>	63
4.1.2	<i>Universo/Amostra.....</i>	65
4.1.3	<i>Instrumento de coleta de dados.....</i>	70
4.1.3.1	<i>Questionário.....</i>	71
4.1.4	Tratamento dos dados – questionário .....	77
5	RESULTADOS E DISCUSSÕES .....	79
5.1	Perfil dos funcionários terceirizados de serviços de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e de serviços gerais da UFC, em Fortaleza .....	79
5.2	A relação entre os fatores que influenciam a motivação e o comprometimento ....	84
5.3	Análise descritiva dos dados quantitativos dos fatores de motivação e comprometimento dos funcionários terceirizados de limpeza e higienização das áreas internas dos campi da UFC em Fortaleza .....	105
5.4	Estabelecendo a relação entre os fatores de motivação e comprometimento dos funcionários terceirizados de limpeza e higienização das áreas internas dos campi da UFC, em Fortaleza .....	108
5.4.1	<i>A análise da relação entre os fatores de motivação e comprometimento dos funcionários terceirizados.....</i>	108

5.4.2	<i>A análise do modelo de regressão que explica os fatores inerentes ao comprometimento dos funcionários terceirizados.....</i>	113
6	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	118
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	126
	<b>APÊNDICES A – CARTA DE SOLICITAÇÃO DE ACESSO PARA PESQUISA .....</b>	134
	<b>APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS TERCEIRIZADOS .....</b>	135

## 1 INTRODUÇÃO

O decreto presidencial nº. 6.932, publicado no Diário Oficial da União em 11 de agosto de 2009, instituiu 2009 como o Ano Nacional da Gestão Pública. Firma-se um comprometimento público com objetivos claros de melhorias desejadas para a administração pública, relacionadas ao desempenho, à qualidade de serviços, na busca pela obtenção de maior sinergia entre as ações com eficiência e efetividade no setor público.

Os desafios dos governos atuais e decorrentes dos últimos anos, para saírem da inércia e buscar a excelência na gestão são sem dúvida os principais problemas a serem equacionados e resolvidos, e, ainda, um tema a ser debatido por especialistas da área, tais como, estudiosos, pesquisadores, empresários e formuladores de políticas públicas ou, simplesmente, cidadãos empenhados em ajudar a máquina administrativa. É de notório conhecimento, portanto, que o Serviço Público é instituído, mantido e executado pelo Estado, com o objetivo de atender aos seus próprios interesses e de satisfazer as necessidades coletivas.

O estabelecimento do novo estilo de relações entre o serviço público e os usuários (reconhecidos como clientes) foi instituído no Decreto presidencial nº6. 932, de 11 de agosto de 2009. Isto implica que, se deve atentar à percepção e às necessidades manifestas destes. Com efeito, público é aquilo que pertence ao povo, o que pertence a todos, à coletividade. Portanto, as autoridades governamentais empenham-se em investir cada vez mais na melhoria da gestão pública brasileira, em busca de resultados satisfatórios. Os questionamentos vão, desde a utilização de ferramentas de gestão da iniciativa privada, no setor público, os obstáculos para a implantação da meritocracia no funcionalismo, os desafios do governo eletrônico até os impasses das parcerias público-privadas.

Dessa forma, o governo se depara com um ambiente, cada vez mais, competitivo, no qual, a terceirização de atividades é uma das respostas a esta situação, visto que, é uma ferramenta que torna a empresa flexível o bastante para adaptar-se, rapidamente, às variações da demanda. Mas, para compreender como ocorreu este processo, faz-se necessário entender a mudança, dentro do contexto econômico mundial. É preciso reportar-se ao fenômeno da terceirização, considerando que, não se trata de uma nova forma de gestão do processo produtivo capitalista, posto ter sido observado, em outros momentos históricos, desde o século XVIII.

Segundo Braverman (1987, p.56), a terceirização do trabalho não é um fenômeno novo, pode-se verificar que, as primeiras fases do capitalismo industrial foram mascaradas por

um continuado esforço, por parte do sistema capitalista, para desconsiderar a diferença entre a força de trabalho e o trabalho que pode ser obtido dela, e, para comprar trabalho, do mesmo modo como ele adquiria matérias-primas. Portanto, a subcontratação era a prática capitalista de comprar trabalho acabado, e, não, a força de trabalho. Assim, se iniciava o processo de terceirização, muito utilizado na era industrial.

Neste contexto, compreende-se que, o caráter histórico deste fenômeno, desde a antiguidade, até os dias atuais, começa com um contrato ou acordo, que estabelece as condições da venda da força de trabalho, pelo trabalhador, e, sua compra, pelo empregador. Dessa época ao mundo globalizado, a terceirização evoluiu e consolidou-se como uma técnica administrativa eficiente e eficaz, quando aplicada adequadamente, seja nos órgãos públicos, que têm utilizado, consideravelmente, o uso dessa técnica, ou privados, não existindo mais uma particularidade desses serviços.

Presencia-se uma nova fase no serviço público, na modernização do Estado e nos esforços dos organismos oficiais em melhorar a gestão pública e atuar com competência em todos os setores do órgão público. Pode-se observar, por exemplo, o caso da terceirização de serviços na nova Administração Pública Gerencial, que tem crescido, rapidamente, nos últimos anos. Esse crescimento se deve, em princípio, à necessidade de redução do quadro pessoal, principalmente nas áreas de serviços gerais (UFC, 2008).

O Decreto nº. 2271, de 7 de julho de 1997, regulamenta a execução indireta de atividades na administração pública, e, procura estabelecer uma política de terceirização para esta, que prevê aplicação preferencial às atividades de conservação, limpeza, segurança, vigilância, transporte, informática, copeiragem, recepção, reprografia, telecomunicações e manutenção de prédios, equipamentos e instalações.

No âmbito da Administração Pública, a terceirização vem se tornando evidente e deve ser analisada como nova ferramenta administrativa.

Entende-se que neste novo cenário dos órgãos públicos, onde o privado encontra-se inserido, e com participação direta na administração da coisa pública, pode-se pensar nas políticas públicas como algo relacionado com público, arte ou ciência de governar, de administrar e de organizar. Segundo Vieira (2009), a expressão políticas públicas é uma ação voltada ao público, que envolve recursos públicos.

Analisando o pronunciamento de Helena Kerr do Amaral, Presidente da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), pode-se afirmar que, atualmente, o quadro funcional do Governo Federal conta com as melhores condições de trabalho devido aos

investimentos em tecnologia, inovação, melhoria de processos e escuta ativa da sociedade (HELENO, 2009).

Ademais, é preciso motivar os servidores e com isso comprometê-los, exigindo dos gestores habilidades artesanais para lidar com estes na organização, motivando-os a produzirem e contribuir para a consecução dos objetivos estabelecidos pela gestão universitária.

A busca por resultados satisfatórios é uma constante na gestão pública, mas, para isso fazem-se necessários gestores, servidores e funcionários terceirizados, em sintonia, comprometidos e motivados, o que é um desafio, não só para os governantes e líderes, mas, para todo o corpo técnico que compõe o órgão público.

No caso da UFC, a utilização da terceirização caracteriza-se como uma técnica moderna de gestão, baseada em mudanças estruturais, procurando uma maior eficiência no atendimento meio de suas atividades, com eficácia e efetividade, que atenda a comunidade universitária e a sociedade como um todo, para garantir, com excelência, o cumprimento de suas atividades fins, que é o ensino, a pesquisa e a extensão, deixando que as tarefas secundárias e auxiliares sejam realizadas por empresas especializadas. Nesta conjectura, estão inseridos os funcionários terceirizados, participando, também, da construção desta Universidade.

A UFC, para a sociedade, é referência de credibilidade. Essa característica se faz necessária, tendo em vista que, a UFC influenciou, decisivamente, desde a década de 50, a economia e a política do município de Fortaleza – CE. Mas, para ser considerada referência e garantia de qualidade é preciso estar atenta às melhorias de gestão, aos fatores de motivação e comprometimento de seus servidores e funcionários terceirizados, de forma que, isso se reflita nos serviços prestados e atenda às expectativas da sociedade.

Neste sentido, a UFC utiliza-se dos pregões eletrônicos, a fim de realizar contratos administrativos de bens e serviços. O pregão eletrônico foi criado pelo governo brasileiro, visando, basicamente, aumentar a quantidade de participantes, e, baratear o processo licitatório. Como exemplo dessa modalidade pode-se citar o Edital do pregão eletrônico nº. 59/2006<sup>1</sup>, que tem como objeto a contratação de empresa especializada para prestação de serviços de limpeza, higienização e conservação das áreas internas e externas, serviços gerais dos *campi* e Unidades Isoladas da Universidade Federal do Ceará, na Capital e no interior do Estado.

---

<sup>1</sup> Dados fornecidos pela PR/ADM-UFC

Essa aceleração da terceirização, na UFC, ao longo dos últimos anos, pode ser observada e confirmada, quando analisada a dimensão de contratação de serviços, que consta no Edital de Pregão Eletrônico nº 03/2009, onde são contratados funcionários para desempenhar funções, tais como, vigilante, porteiro, auxiliar operacional de serviços diversos, recepcionista, office-boy, auxiliar de manutenção, operador de microcomputador, digitador, montador de fofolito, encadernador, motorista, diretor artístico, diretor de produção, assistente de comunicação, editor de videoteipe, cinegrafistas, dentre outros. A essa demanda se atribui a constante expansão da UFC.

Desta forma, torna-se imprescindível responder às seguintes questões: Quais os fatores de motivação e comprometimento organizacional dos funcionários terceirizados da UFC que prestam serviços de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e de serviços gerais nos Campi e unidades isoladas da UFC, em Fortaleza?

A terceirização está presente nas organizações públicas e apresenta um forte componente de natureza social. Sob tal perspectiva, aprofundar o debate em torno do tema constitui fato relevante, uma vez que, a pesquisa pode contribuir como processo de melhoria da gestão institucional na UFC, e, com isso, aprofundar a reflexão crítica e abrir espaços para novas intervenções na gestão público-privada.

Partindo dessas perspectivas, o envolvimento do pesquisador com o seu ambiente de trabalho e as experiências profissionais vivenciadas com os trabalhadores terceirizados sugere pesquisar os fatores de motivação e comprometimento dos funcionários terceirizados do cargo de zeladoria e de serviços gerais de limpeza e de higienização, cujas atribuições envolvem a limpeza e manutenção de instalações prediais, por constituir-se num cargo terceirizado comum a quase toda a estrutura do setor público federal, que mantém uma proximidade com os servidores dos quadros efetivos e com os usuários dos serviços institucionais.

Seguindo essa vertente, compreende-se que, o objetivo geral do estudo é investigar os fatores de motivação e comprometimento organizacional dos funcionários terceirizados na Universidade Federal do Ceará (UFC), na perspectiva destes, da Universidade, dos servidores e dos supervisores da empresa contratada.

Para isso, são identificados os seguintes objetivos específicos que orientam o desenvolvimento dessa dissertação, a seguir expostos:

- a) entender os aspectos teóricos do processo de terceirização, motivação e comprometimento organizacional;
- b) descrever o perfil dos funcionários terceirizados da UFC;

- c) identificar fatores que influenciam a motivação e o comprometimento dos funcionários terceirizados da UFC; e,
- d) estabelecer a relação entre os fatores de motivação e comprometimento dos funcionários terceirizados dos serviços gerais de limpeza e higienização das áreas internas da UFC em Fortaleza.

Tendo em vista que as organizações públicas têm sido alvo de grandes críticas sobre o desempenho de seus servidores, e, principalmente, na qualidade dos serviços prestados ao público, em geral, considera-se, de extrema relevância, para a instituição, identificar os fatores de motivação e o comprometimento do grupo de funcionários terceirizados, inseridos neste universo de potência e magnitude.

Diante do exposto, o presente estudo, neste diapasão, aborda a temática que envolve o universo da terceirização, como ferramenta para minimizar custos e para incrementar a eficiência das organizações.

Nesse contexto organizacional, o comportamento humano desempenha papel fundamental na consecução dos objetivos de uma organização. A falta de motivação e de comprometimento, provocados por um conjunto de fatores e de políticas geradoras de incertezas e de inseguranças tem afetado as metas de eficiência e eficácia de muitos Órgãos e empresas.

Portanto, a escolha da temática em pauta torna-se pertinente, uma vez que, possibilita a busca por alternativas, que favoreçam a melhoria da gestão pública, sendo, a terceirização, uma das vias requisitadas para esse fim.

Dessa forma, há que se considerar que, o assunto abordado vem contribuir para uma compreensão da relação “empresa versus UFC”, especificamente, nas relações que se estabelecem entre empresas que mantêm vínculo de parceria com o órgão público em análise.

Além disso, o desenvolvimento do estudo pode representar a possibilidade de se promover interferência subjetiva no debate, no tocante à questão do desenvolvimento de mecanismos, que possam representar saltos qualitativos, em termos de gestão, sobretudo, no que se refere ao enfrentamento da concorrência em nível de eficiência e de competitividade.

Ratifica-se que, a investigação relacionada ao desempenho e ao comportamento dos funcionários terceirizados será útil, não só para o público interno de referida instituição, mas, principalmente, para a sociedade, que poderá se beneficiar de maior qualidade de seus serviços, fortalecendo, desta feita, a imagem de credibilidade e referência da UFC.

Por se tratar de tema amplo, optou-se, nesse estudo, por um recorte pragmático, que envolve questões relacionadas ao comprometimento e motivação dos funcionários

terceirizados de serviços gerais da UFC, cujo instrumento fundamental, a ser investigado e estudado, é o ser humano, com suas particularidades, originalidades, e, por ser o principal recurso que é indispensável ao sucesso das Organizações.

Para atingir os objetivos propostos, o presente trabalho foi organizado em seis seções, onde, a primeira é composta pela introdução, na qual trata-se das considerações iniciais, relatando a situação dos problemas, estabelecendo os objetivos, abordando a importância e a forma de estruturação desta dissertação.

A segunda seção, intitulada motivação e comprometimento organizacional refere-se à fundamentação teórica, onde é apresentada a base conceitual do estudo. É subdividida em cinco subseções, sendo abordados os seguintes temas: teorias motivacionais; teoria da expectativa de Vroom; comprometimento organizacional; a teoria de comprometimento de Meyer e Allen; e, a relação entre os fatores que influenciam a motivação e o comprometimento organizacional.

A terceira seção trata pela continuidade do levantamento da literatura, concernente ao tema terceirização. É subdividida em três subseções: conceitos fundamentais; histórico; e, a terceirização no serviço público e na Universidade Federal do Ceará (UFC).

Na quarta seção, intitulada a motivação e o comprometimento de funcionários terceirizados de limpeza, higienização e serviços gerais das áreas internas dos campi da UFC, apresentam-se os procedimentos metodológicos empregados na elaboração desta dissertação, sendo estruturada em subtópicos, que tem como objetivo descrever: tipologia da pesquisa; universo e amostra; instrumento de coleta de dados; questionário; e, tratamentos dos dados – questionário.

A quinta seção é composta dos seguintes tópicos: resultados e discussões; perfil dos terceirizados; a relação dos fatores de motivação e comprometimento dos terceirizados; a análise descritiva dos dados quantitativos; se estabelece a relação entre os fatores, faz-se a análise dessa relação e do modelo de regressão, que elucidam os fatores inerentes ao comprometimento dos funcionários terceirizados.

A sexta seção refere-se à conclusão, onde são apresentadas as considerações finais, a partir da análise dos fatores de comprometimento e da motivação dos funcionários terceirizados da empresa em estudo, da análise de indicadores referente a resultados dos processos terceirizados e de pesquisa qualitativa, realizada com gestores da empresa contratante e da empresa contratada. Verificam-se, ainda, as restrições e as sugestões para trabalhos futuros.

## **2 MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL**

As teorias motivacionais e o comprometimento organizacional poderão ajudar a identificar de que forma pode-se motivar e comprometer os funcionários no seu ambiente de trabalho.

Tais teorias, que têm sido aplicadas por diversos estudiosos no mundo, existem há mais de duas décadas, conforme ilustram os estudos de Vroom (1964, 1997), Vergara (2006), Robbins (2004), Brito (2010), Meyer e Allen (1990,1991, 1997), Rego (2003, 2004), Leite (2004), Ghoshol e Buch (2003), Souza e Carvalho (2006).

### **2.1 Teorias Motivacionais**

Oportuno salientar que, ao se pesquisar sobre motivação sabe-se que o assunto caracteriza-se como vasto e complexo. O interesse de pesquisadores e gestores, nesse tocante, cresce e justifica-se porque, uma organização é feita por pessoas, e estas são responsáveis pelo sucesso da Organização. Estudar fatores que motivam uma pessoa e que provocam nela um novo ânimo, fazendo com que comece a agir em busca de outras conquistas torna-se favorável para toda Organização.

Para Vergara (2000, p.42), motivação “é uma força, uma energia que nos impulsiona na direção de alguma coisa que nasce de nossas necessidades interiores”. No entanto, as teorias que visam a explicar a motivação são diversas. Souza e Carvalho (2006, p.22) indicam duas categorias para classificação das diferentes abordagens sobre motivação: teorias motivacionais de conteúdo e de processo.

As teorias motivacionais de conteúdo tratam da descrição do conteúdo das motivações e observam o que impulsiona o comportamento humano. Essas teorias focalizam, principalmente, as necessidades do indivíduo, deficiências fisiológicas ou psicológicas, que se sentem compelidas a reduzir ou a eliminar. Elas sugerem que, a motivação no trabalho depende de um ambiente que reaja, de forma positiva, às necessidades dos trabalhadores (GOUVEIA, BAPTISTA, 2007).

Dentre as propostas teóricas da categoria de teorias motivacionais de conteúdo, destacam-se a Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow, a ERG (Existência, Relacionamento e Crescimento) de Alderfer, a teoria dos Dois Fatores de Herzberg e a teoria das Necessidades de David McClelland.

Com relação às teorias motivacionais de processo, Rego (2004) afirma que, tais teorias explicam os fatores que dirigem o comportamento. Enquadram-se, nesta categoria, a teoria de Equidade de Adams, a teoria do Estabelecimento de objetivo de Locke e Latham, e a teoria da Expectativa de Vroom.

É relevante evidenciar a teoria da expectativa de Vroom (1964), por se relacionar, intimamente, com o objetivo de se analisar quais fatores organizacionais influenciam na motivação dos funcionários terceirizados, que prestam serviços de limpeza, de higienização e serviços gerais nas áreas internas dos campi da Universidade Federal do Ceará, em Fortaleza, para, assim, contribuir para a melhoria de sua gestão institucional.

### ***2.1.1 A teoria da expectativa de Vroom***

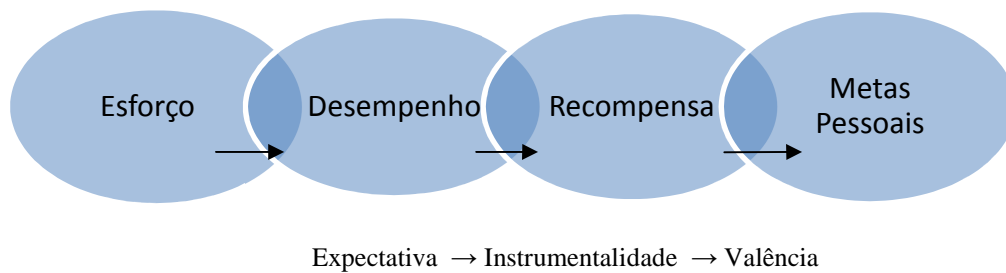
A teoria da expectativa de Vroom, também conhecida, ainda, como teoria da instrumentalidade, enfoca, em seus estudos, o comportamento individual ligado ao trabalho. O autor afirma que, a força motivacional que atrai o indivíduo para o seu trabalho é o produto da expectativa pelo resultado obtido e o valor representado pelo caminho a ser percorrido para se chegar ao objetivo final (NETO, 1983).

Neste contexto, segundo Vroom, a motivação é um processo que governa as escolhas de diferentes possibilidades de comportamento do indivíduo e a satisfação no trabalho deve ser encarada como resultado da relação entre as expectativas que a pessoa desenvolve e os resultados esperados (FALLER, 2004).

Para Robbins (2004), a motivação depende da força da expectativa de que, uma ação trará o resultado esperado e da atração que esse resultado exercerá sobre o indivíduo. Para estar motivado, o funcionário deverá estar certo de que o seu esforço renderá uma boa avaliação, de que, essa avaliação resultará em recompensas profissionais, e, de que, tais recompensas atenderão às suas metas pessoais.

Não obstante, a motivação das pessoas para trabalharem em um processo de gestão pode ser estabelecida sob a perspectiva de um modelo multiplicativo, a partir dos seguintes componentes: esforço, desempenho, recompensa e metas pessoais (figura 1).

Figura 1 - Modelo multiplicativo da teoria motivacional de Vroom



Fonte: Brito *et al* (2010)

A teoria de Vroom abrange três conceitos fundamentais: valência x instrumentalidade x expectativa.

A valência é a força da preferência de uma pessoa por certa recompensa ou resultado. Ela expressa o montante do desejo de se atingir um objetivo pessoal, que pode ser um aumento salarial, uma promoção, um reconhecimento, um trabalho de melhor qualidade, etc. A valência de uma recompensa é única para cada indivíduo e tem seu foco sobre a relação recompensas-metas pessoais.

A instrumentalidade é definida conceitualmente, como o grau em que uma pessoa visualiza a recompensa em questão, levando ao alcance de outras recompensas. Segundo Vroom (1964), a instrumentalidade é usada para refletir a relação entre um trabalho, ou possível ocupação, e um conjunto de recompensas.

Neste sentido, a teoria de Vroom (1964) estabelece que, para o indivíduo se sentir motivado, ele avaliará várias estratégias de comportamento e escolherá a que acredita levá-lo à recompensa de melhor avaliação. O fundamento da teoria está nos relacionamentos percebidos entre o esforço e o desempenho (primeiro nível de recompensa), entre o desempenho e as recompensas (segundo nível de recompensa) e entre as recompensas e o alcance das metas pessoais (avaliação das recompensas) (BRITO, 2010).

A expectativa de uma pessoa é definida por Vroom como sua crença, no que se refere à probabilidade de que o comportamento em questão será seguido pela recompensa de interesse. Ou seja, ela é uma associação ação-desempenho. Este desempenho pode ser simplesmente a conclusão da tarefa.

Em suma, a Teoria de Vroom, mostra que para o funcionário se sentir motivado, é imprescindível que este se sinta capaz de atingir os objetivos pessoais por ele planejados.

## 2.2 Comprometimento Organizacional

Com relação ao comprometimento organizacional, para que uma organização busque a excelência na consecução dos seus objetivos, segundo Freire (2002), ela necessita de qualidade e de engajamento das pessoas, bem como, do trabalho da gestão para dinamizar o processo. Fatores individuais como interesse, motivação, responsabilidade, criatividade, participação, compromisso e envolvimento são elementos importantes na constituição de modelos organizacionais mais flexíveis e hábeis em lidar com as incertezas de um mundo globalizado.

Em virtude desta vertente, quando um funcionário ingressa em uma organização, encontra uma situação instituída: missão, objetivos e valores já estabelecidos. Com o decorrer do tempo, porém, os funcionários tendem a incorporar, gradativamente, tais atributos e, quando isto acontece, eles passam a ser leais aos objetivos da instituição, bem como, a se dedicarem a sua sobrevivência e ao seu crescimento. Dessa forma, surge o que se denomina de comprometimento organizacional.

Teixeira (1994), ressalta que se vê o comprometimento organizacional como “um fenômeno que se desenvolve ao longo do tempo, passando por estágios”. Corroborando o pensamento desse autor, Freire (2002, p.67) afirma que “comprometimento organizacional é o resultado da construção de uma identidade e de uma intencionalidade que integra a relação entre colaboradores e a organização”.

No que tange a este assunto, para Freire (2002), responsabilidade, lealdade e iniciativa formam o tripé, que sustenta o comprometimento organizacional, sendo, a responsabilidade, o elemento mais importante, haja vista que, sem ela os outros elementos inexistem.

O estudo do comprometimento organizacional tem despertado o interesse dos pesquisadores, na perspectiva de compreender os fatores de comprometimento que ligam o indivíduo à organização e, na importância destes para o aumento da eficácia organizacional. Neste caso, em uma extensa revisão acerca do comprometimento organizacional, Meyer e Allen (1991) consideram que, as definições de comprometimento organizacional convergem para três temas distintos: apego afetivo com a organização, custos percebidos em relação à saída da organização e obrigação em permanecer na organização empregadora.

Vale ressaltar que, o modelo de Meyer e Allen (1991) torna-se importante referência sobre o tema, para fins do presente trabalho, uma vez que os referidos autores

consideram o comprometimento organizacional sob as perspectivas do aspecto afetivo, instrumental ou calculativo, e normativo (BASTOS *et al.*, 2008).

### **2.2.1 A teoria de comprometimento de Meyer e Allen**

Os estudos de Meyer e Allen (1991) deram início à conceituação do comprometimento sob os enfoques das três dimensões de comprometimento: afetivo, instrumental ou calculativo e normativo.

- a) comprometimento afetivo pertine ao apego, à identificação e à lealdade com a organização. Quando o indivíduo se compromete, há uma descarga afetiva de energia, sentindo-se, portanto, satisfeito. Além disso, permanece na organização porque deseja;
- b) comprometimento instrumental, também rotulado de *side-bets*, de calculativo, ou de continuação, refere-se ao grau em que o indivíduo mantém ligado à organização, em virtude do reconhecimento aos custos associados com a sua saída dela. Este reconhecimento pode ocorrer da ausência de alternativas de emprego, ou do sentimento de que, os sacrifícios pessoais gerados pela saída serão elevados. No enfoque de Allen e Meyer (1996), aquele com forte comprometimento instrumental, permanece porque necessita; e,
- c) comprometimento normativo, diz respeito ao comprometimento como uma obrigação em permanecer na organização devido às normas e aos valores por ele assimilados. Refere-se ao senso de moral, emoção positiva e internalização das normas e valores da organização, bem como, a aceitação de metas e objetivos, como uma regra de conduta para o indivíduo.

Para Meyer e Allen (1997), o enfoque principal do comprometimento organizacional é o de encontrar resultados que expliquem os níveis de comprometimento do indivíduo no trabalho.

Segundo Leite (2004) o comprometimento é o significado de adesão, forte engajamento ou envolvimento com diversos aspectos do contexto de trabalho, o desejo de permanecer como membro, identificação com a causa ou qualquer outro objeto.

Compreender quando e como o comprometimento se desenvolve (antecedentes) e como ele ajuda a moldar atitudes e comprometer (consequentes) permite um melhor posicionamento, por parte das organizações, de forma eficaz a se anteciparem a compreensão de sua multidimensionalidade (MEYER e ALLEN, 1997).

Quanto aos antecedentes ou determinantes do nível de comprometimento organizacional, Mowday, Poter e Steers (1982) apontam três conjuntos de variáveis, sendo elas:

- a) características pessoais: sexo, idade, tempo de serviço na organização, estado civil, nível de escolaridade do indivíduo e rendimentos;
- b) características do trabalho: variedade das habilidades, caráter não rotineiro ou inovador e escopo do trabalho (se as tarefas desempenhadas estão, claramente, definidas e se tem-se autonomia para decidir), sobrecarga de tarefas, relação tarefa/indivíduo, feedback; e,
- c) características organizacionais: percepção dos indivíduos às condições físicas, materiais, oportunidades existentes na organização, ingresso, estabilidade, treinamentos, tipo de organização preferida e oportunidades de crescimento na carreira e/ou promoção.

Em relação aos consequentes do comprometimento organizacional, Siqueira e Gomide Júnior (2004), apontam em seus estudos dois grandes aspectos:

- a) com base no comprometimento afetivo: melhor desempenho, maior esforço no trabalho, menor rotatividade, menos faltas e absenteísmo, menos atrasos; e,
- b) com base no comprometimento calculativo: baixa motivação, baixo desempenho, menor rotatividade, moderada satisfação no trabalho, moderado envolvimento com o trabalho, moderado comprometimento organizacional afetivo e normativo.

Dessa forma, as pesquisas de Moraes (1997), Medeiros (1997) e Leite (2004), dentre outras, comprovaram que o vínculo do empregado com a organização é influenciado, profundamente, pela identificação e pelo significado da tarefa, bem como, por fatores contextuais, tais como, o ambiente social no qual está inserido e o incentivo por meio de recompensas.

### **2.3 Os fatores que influenciam a motivação e o comprometimento organizacional**

São várias as teorias existentes que englobam os temas motivação e comprometimento. Estas teorias, quando examinadas separadamente, não podem ser vistas como uma regra universal, pois, o comportamento de cada indivíduo é complexo para ser explicado apenas por uma teoria.

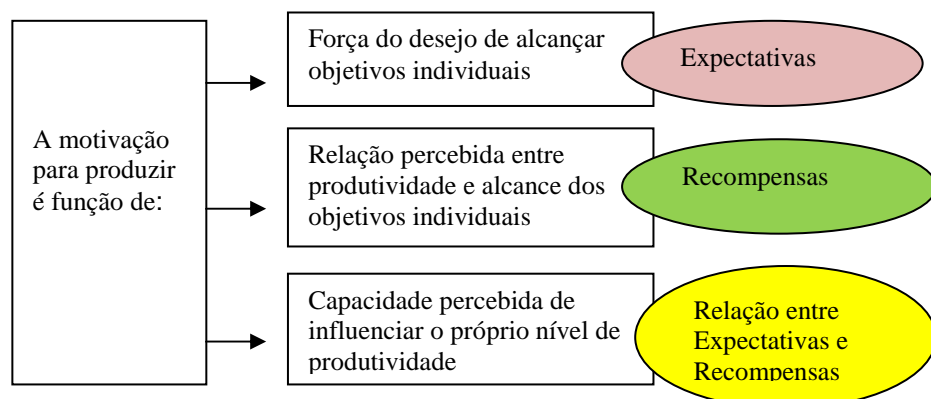
Percebe-se que, ligando-se à questão da motivação ao comprometimento, pode-se observar que, existe uma diferenciação entre os dois assuntos. Segundo Bowditch e Buono (1992), tanto o comprometimento como a motivação são influenciadas pela percepção de cada indivíduo estão ligados ao modo como todo ser humano interpreta o meio em que vive e reage a ele.

Os principais fatores que influenciam na motivação enunciam que:

- a) expectativas correspondem aos objetivos individuais e a força do desejo de atingir tais objetivos. Os objetivos individuais podem incluir dinheiro, segurança no cargo, aceitação social, reconhecimento, trabalho interessante e uma infinidade de combinações de objetivos que uma pessoa pode procurar satisfazer, simultaneamente, dentro da entidade;
- b) recompensas traduzem-se na relação entre a produtividade e o alcance dos objetivos individuais. Se uma pessoa tem por objetivo principal obter um salário maior, e se trabalha na base de remuneração por produção, poderá ter uma forte motivação para produzir mais, devido à recompensa percebida. Porém, se sua aceitação social pelos outros colegas do grupo é mais importante, ela poderá produzir abaixo do nível desejado, para não prejudicar a sua relação com o grupo, e, assim, não ser rejeitada; e,
- c) relações entre expectativas e recompensas pertinem à capacidade de uma pessoa de perceber que, um grande esforço aplicado tem pouco efeito sobre o resultado, tendendo a não se esforçar muito, pois, não se percebe a relação entre nível de produtividade e recompensa, isto é, entre custo e benefício, entre investimento pessoal e retorno.

Tais fatores determinam o nível de motivação em quaisquer circunstâncias em que o indivíduo se encontre.

Figura 2 - Três fatores determinantes da motivação



Fonte: Vroom (1997).

Em outra linha de pensamento, Bastos (1994), ressalta que, o comprometimento passou a significar uma adesão, um forte envolvimento do indivíduo com variados aspectos do ambiente de trabalho. Dessa forma, percebe-se que, os fatores de comprometimento são determinantes para a prestação de serviços com qualidade.

Como principais fatores que influenciam no comprometimento, pode-se destacar: apego afetivo, instrumental e normativo.

Figura 3 - Os três fatores determinantes do comprometimento Meyer e Allen

Afetivo	• permanecem na organização porque assim o <b>desejam</b> [...]
Instrumental	• permanecem na organização porque <b>necessitam</b> [...]
Normativo	• <b>sentem</b> que devem permanecer na organização [...]

Fonte: Elaboração pela Autora

Neste contexto, a motivação diferencia-se do comprometimento por questões teóricas e, pelo envolvimento emocional e psicológico que estão inseridos no contexto da gestão de referido comprometimento.

Acerca dessas questões, Ghoshal e Bruch (2003) salientam que a motivação é o desejo de se realizar algum ato, já o comprometimento é a absoluta determinação em alcançar um determinado objetivo. A motivação é despertada por estímulos externos ou expectativas de recompensa, enquanto o comprometimento exprime uma profunda ligação pessoal com o objetivo a ser alcançado.

Ressalta-se, portanto, que a conduta de funcionários terceirizados em instituições públicas, influencia diretamente no alcance de seus objetivos, na qualidade da prestação de serviço à instituição e à sociedade como um todo.

### 3 TERCEIRIZAÇÃO

As transformações ocorridas no mundo do trabalho ao longo da história, estão associadas ao sistema capitalista, que, segundo Santos (2011), vem conseguindo desobrigar-se de exigências fiscais e trabalhistas, impondo a chamada flexibilização das relações de trabalho. Destaca-se, nessa conjectura, a subcontratação (terceirização), no emprego temporário, nas atividades autônomas, na informalidade, nas cooperativas de trabalho e em outras formas de trabalho assalariado disfarçado, constituindo, assim formas concretas de flexibilização.

Constata-se que, Braverman (1987) atenta para um aspecto específico da produção capitalista, com relação à força de trabalho, que é comprada, não como outra mercadoria qualquer, para satisfazer as necessidades pessoais do comprador, mas, para valorizar o seu capital, através da produção de mercadorias que consubstanciem mais trabalho do que se paga. Ou seja, a transformação do trabalho improdutivo em trabalho produtivo são os fins do sistema capitalista.

Em contrapartida, para Sennett (2001), a problemática da flexibilização demonstra quais são os impactos sociais que este novo regime traz para o trabalho e as suas implicações sobre a vida pessoal, desde a depressão à corrosão do caráter. Portanto, neste contexto, o crescimento em escala mundial do desemprego é, certamente, a face mais perversa desta realidade, findando por intensificar a exploração da força de trabalho e precarizar o emprego.

Desse modo, essas mudanças provocaram o aumento assustador das taxas de desemprego e de precarização dos postos de trabalho, de forma marcante, insuportável e perversa para os trabalhadores. Por outro lado, devido à demanda no mercado de trabalho, houveram consideráveis alterações nestas relações (POCHMANN, 2004).

A terceirização aparece, no âmbito dos processos de vulnerabilidade do trabalho, como um fenômeno inserido no cenário de transformações deste universo e no processo de reestruturação produtiva do capitalismo contemporâneo.

Na concepção de Santos (2011), a terceirização é fruto da flexibilização da produção e do trabalho, onde as empresas capitalistas concentram suas atividades econômicas objetivando reduzir custos e criar uma cultura de qualidade e eficiência. Nesta perspectiva, a prática da terceirização na reestruturação do mundo do trabalho, vem sendo, amplamente, difundida e aplicada em setores econômicos, seja privado ou público.

Para Gonçalves (2001), a terceirização é um processo de gestão pelo qual se repassam algumas atividades para terceiros com os quais se estabelece uma relação de

parceria. No entanto, atualmente, este mecanismo se dá como uma técnica moderna de administração, que se baseia num processo de gestão, com critério de aplicação (início, meio e fim), visão temporal (curto, médio e longo prazo) e ótica estratégica, dimensionada para alcançar objetivos determinados e reconhecidos pela Organização. Nesta nova administração, as atenções são dirigidas para o cliente.

Tudo isso demonstra o quanto as pessoas são importantes em todo esse processo e fundamentais para que ocorram significantes transformações, com o avanço do desenvolvimento tecnológico e a rapidez da quantidade de informações fluindo em todas as direções, além de outros fatores, que vêm desencadeando uma série de mudanças, que se refletem, também, nas instituições de ensino superior.

### **3.1 Conceitos fundamentais**

De maneira geral, as definições de terceirização oferecidas pelas áreas do direito e da administração, privilegiam o aspecto da organização do trabalho, com ênfase na natureza das atividades terceirizadas, ou seja, no tipo de atividade que é repassada, conforme enfatiza Marcenlino (2007).

No entanto, Bernstorff e Cunha (1999) ressaltam que, os conceitos de terceirização levantados existentes em estudos já realizados apresentam uma grande diversidade. Concluíram que, cada pesquisador adaptou o conceito para o seu estudo particular, não havendo, ainda, um padrão conceitual definido.

Entretanto, considerando uma definição mais ampla, Santos (2008) preceitua terceirização como um processo, através do qual uma Organização (contratante) contrata outra (subcontratada), na perspectiva de manter, entre si, um relacionamento benéfico, a médio ou a longo prazo, com vista ao desempenho de uma ou várias atividades, em que a primeira não pode ou não lhe convém desempenhar, e, nas quais, a segunda é tida como especialista.

Atesta-se, na concepção de Gonçalves (2001), que terceirização é uma possibilidade de contratar terceiro para realização de atividades que não constituem o objeto principal da empresa.

Outra definição é dada por Giosa (2003), que conceitua a terceirização como:

uma tendência moderna que consiste na concentração de esforços nas atividades essenciais delegando a terceiros as complementares. Ou é um processo de gestão pelo qual se repassam algumas atividades para terceiros – com os quais se

estabelecem uma relação de parceria – ficando a empresa concentrada apenas em tarefas, essencialmente, ligadas ao negócio em que atua.

Conforme enfatiza Gonçalves (2001), terceirização é a contratação de serviços por meio de empresa, intermediária entre o tomador de serviços e a mão de obra, mediante contrato de prestação de serviços.

Contribuindo para a compreensão conceitual sobre terceirização Queiroz (1992) sintetiza a definição de terceirização em três aspectos, a saber:

- a) técnica administrativa - processo gerenciado de transferência, a terceiros, das atividades acessórias e de apoio ao escopo das empresas, permitindo a estas concentrarem-se no objetivo final;
- b) metodologia de motivação e fomento a criação de novas empresas - o surgimento de empregos, geração de impostos ao poder público; e,
- c) processo da busca de parceria - determinado pela visão empresarial moderna e pelas imposições do mercado e da demanda disponível.

Baseando-se nestas concepções, pode-se concluir que, a terceirização é uma estratégica de gestão, uma vez que, permite à instituição concentrar-se naquilo que faz de melhor, ou seja, focar o seu objetivo estratégico com competitividade, produtividade e qualidade.

### **3.2 Histórico**

A complexidade e a relevância do processo de terceirização constitui alvo de pesquisas e provoca discussões. Instiga-se a temática terceirização, por esta oferecer a oportunidade de estudar e entender como acontece a participação do Estado, no que tange oferta de serviços à sociedade, através dos Órgãos Públicos.

De acordo com Assis (2007), o termo terceirização tem sua origem na expressão inglesa *outsourcing* (*out* – fora, externo; *source* – fonte, ou seja, fonte externa). Para que se tenha maior informação do que seja terceirização, faz-se necessário uma revisão histórica.

Nessa revisão história, como lembra Motta (1997), apesar de todo o desenvolvimento tecnológico, para a maioria das pessoas, a vida tem se alterado muito pouco. Entretanto, cada etapa histórica é única: difere da anterior e da que se viverá, no futuro. A singularidade encontra-se na própria evolução: instabilidades, revoluções ou desordens são acidentes ou obstáculos a serem ultrapassados. Garantir a sobrevivência, com o mínimo de equilíbrio, torna-se um objetivo diário. Os seres humanos têm uma forte tendência à

estabilidade e às formas, já estabelecidas, de se adaptarem ao trabalho. A mudança é um ônus, pois, requer da pessoa rever a sua maneira de pensar, de agir, de se comunicar, de inter-relacionar-se e de criar significados para a própria vida.

Na análise de Queiroz (1992), surge à ideia de terceirização de mão de obra nos Estados Unidos, em 1940, durante a Segunda Guerra Mundial, quando estes, junto aos países europeus, se aliaram para combater, inicialmente, as forças nazistas, e, em seguida, o adversário: o Japão.

Nessa época, diante do cenário de guerra, as empresas produtoras de armamento bélico se encontravam com uma demanda exorbitante de pedidos, o que acabava comprometendo a sua capacidade produtiva. Para solucionar referida situação, era preciso transferir e delegar serviços a terceiros, como suporte. Nesta conjectura, a terceirização torna-se necessária, sendo usada como estratégia para atender a demanda.

Em se tratando da concepção de Gonçalves (2001 *apud* BATISTA, 2006), o histórico da terceirização reporta-se a década de 40, nos Estados Unidos, quando um advogado necessitava apresentar um recurso à Suprema Corte, cujo prazo estava expirando, e, naquela época, havia a necessidade de uma pessoa para datilografar cento e vinte laudas. Como sua secretária estava de licença médica, convocou-se uma antiga secretária, a qual se prontificou a realizar a referida tarefa. O recurso foi realmente elaborado e oferecido em tempo hábil. A partir desse fato, segundo o autor, a prática foi utilizada, a *manpower* (mão de obra), que cresceu e expandiu-se pelo mundo todo.

No entendimento de Giosa (2003), a prática da Terceirização existe há bastante tempo no mundo dos negócios, através da contratação de empresas especializadas e prestadoras de serviços especializados ligados à atividade-meio, que não os são mais desenvolvidos na empresa ou no Órgão contratante, mediante contrato de prestação de serviços. Ressalta-se que, a relação de emprego se estabelece entre o trabalhador e a empresa prestadora de serviços, e não diretamente com o contratante destes.

Essa técnica de modernidade administrativa, e que se baseia num processo de gestão, alterou, substancialmente, as formas de produção, com o fim das corporações medievais, do artesanato familiar, e com o aparecimento do sistema fabril, transformou artesões (domésticos e de corporações medievais), e, agricultores rurais em empregados industriais e urbanos. A Revolução Industrial deixou registrada, na história, a alteração na forma de organizar e de produzir, e, principalmente, na vida das pessoas.

Hoje, no entanto, tendo em vista o avanço tecnológico e a acirrada competitividade global, muitas organizações, empresas, órgãos públicos têm sido levados a

aderirem à políticas e à práticas de modelo de gestão administrativa, onde a terceirização é uma dessas tendências de administração.

Neste âmbito, as organizações precisam se adaptar a esta nova realidade, que se apresenta cada vez mais dinâmica e mutável. Ou seja, as tarefas operacionais são transferidas para terceiros, enquanto a gestão é focada no gerenciamento das atividades-fins. Tais procedimentos têm provocado transformações na economia, através da crescente utilização desses serviços.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a prestação de serviços terceirizados e temporários tem demonstrado todo o seu potencial na inserção de trabalhadores formais no mercado. A atividade, entre 2003 e 2010, liderou o avanço das vagas formais (crescimento estatístico de 36,5%). Considera-se que, a terceirização empregou mais de 1,5 milhão de pessoas entre 2009 e 2010. Há, no Brasil, atualmente, 37 milhões de trabalhadores formais, ou seja, com carteira assinada (IBGE, 2010). Essa prestação de serviços terceirizados vem atingindo, também, o setor público do país.

### **3.3 A Terceirização no Serviço Público**

Para Motta (1997), a gestão contemporânea tornou-se a prática da mudança, tanto na área empresarial como no setor público. Na administração pública, as pressões comunitárias, por mais e melhores serviços, provocam revisões nas funções do Estado e questionam-se tanto as formas de ação quanto a própria legitimidade das instituições. Na busca por qualidade e eficiência, as organizações públicas se assemelham às empresas privadas.

Segundo Motta (1997), a preocupação com a qualidade e eficiência não foi exclusiva da área industrial privada. A administração pública passou por profundas modificações, visando à maior eficiência e eficácia.

Para Kettl (2001), a revolução global da Administração do Setor Público se deu a passos longos, e desperta para o fato de que, esse movimento favorável à redução do Estado, tornou-se, virtualmente, universal, não importando o tamanho deste Estado. Países que têm grandes aparelhos de administração pública, como a Suécia, ou países com um setor governamental muito menor, como o Reino Unido, iniciaram as reformas, praticamente, ao mesmo tempo. Assim, também, da Coreia ao Brasil, de Portugal à Nova Zelândia, ocorria à conscientização de que, era preciso reduzir as dimensões da administração pública, para que a mesma pudesse oferecer eficiência e eficácia nos serviços prestados aos cidadãos.

Diante do exposto, surgem para os governantes, dois dilemas. O primeiro está relacionado ao entendimento sobre como organizar governos que funcionem melhor, a um custo reduzido. O segundo questiona que estratégia usar para obter resultados satisfatórios.

Segundo Kettl (2001), a revolução global da reforma do setor público exige que a cúpula administrativa tenha uma visão ampla e nunca deixe de realimentar o processo. Mas, para que isso possa acontecer, é preciso conquistar e conservar a adesão e a liderança dos altos escalões da administração pública.

Conforme Bresser (1998), a partir dos anos 80, as mudanças no setor público relacionadas à crise do Estado e da demanda, por parte da sociedade, eram de que as administrações públicas seriam mais eficientes. Como parte dessas mudanças, foi definida a política de recursos humanos da Administração Pública Federal, visando dotar o Estado de pessoal, com competência para desempenhar suas novas funções. Foram especificados, nessa política, quatro parâmetros: a política de concursos, a revisão de política remuneratória das carreiras do Estado; a reorganização das carreiras; e, a política de capacitação.

Consoante Bresser (1998), a proposta central de nova política de recursos humanos do Governo Federal está no pressuposto de que, o Estado necessita de um menor número de servidores, uma vez que, a maioria das atividades auxiliares ou de apoio deverá ser terceirizada. Referido doutrinador insere, como um dos problemas, que envolvem a reforma do Estado, a delimitação do seu tamanho. Nessa delimitação, o Estado, para cumprir suas novas funções, precisa contar com uma série de atividades ou serviços terceirizados. A coerência era a de um Estado mínimo, que adota a terceirização como estratégia de gestão, visando reduzir custos.

No início do Governo Fernando Henrique Cardoso, em 1994, o Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, era o responsável pela política administrativa relativa aos “serviços gerais”, ou seja, direcionada a compras (licitações) e a terceirização. Para o Governo, a simplificação das compras e a política ativa de terceirização das atividades de apoio era objetivo, em foco, da Reforma Gerencial, para que estas fossem realizadas, de forma competitiva, por empresas privadas. Amplia-se a relação de serviços, que são, facilmente, providos por prestadores especializados do setor privado.

O objetivo principal do Governo Federal era permitir que a administração executasse com competência as atividades que eram próprias ou exclusivas do Estado. Portanto, atividades com similaridade no setor privado passaram a ser executadas, indiretamente, mediante contratação de prestadores de serviços que ofereciam economia de custos, ou seja, menor preço.

Bresser (1989) lembra que, essa política foi iniciada pelo Decreto-Lei nº 200/67, ainda, em vigor na época que reporta à Reforma Desenvolvimentista, que promoveu a “administração pública para o desenvolvimento” e que foi anulada pelo retrocesso burocrático de 1988. O retrocesso burocrático a que se refere, trata-se da Constituição de 1988, que, apesar de ser uma reação ao clientelismo, que dominou o país naqueles anos, foi, também, uma época de afirmação de privilégios corporativistas e patrimonialistas, incompatíveis com o *ethos* burocrático.

O verdadeiro marco evolutivo da terceirização tem início no Decreto-Lei 200/67, o qual, no art. 10, § 7º, recomendava a terceirização, nos seguintes termos (MARE, 1995):

Capítulo III - da descentralização. Art. 10. 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 das 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.

Juridicamente, a terceirização no setor público é um recurso legal e contratual de transferência da responsabilidade de alguns serviços a empresas privadas, necessariamente, precedida por licitação, disciplinada pela Lei 8.666/93 e pelas leis que, posteriormente, a alteraram-na.

Assim, via licitação, a administração pública pode delegar atividades a uma empresa, não havendo nenhum vínculo de subordinação entre o trabalhador da prestadora de serviços e o órgão público.

Desta forma, a terceirização no serviço público constitui tema novo e desafiador, exigindo dos que almejam alcançar essa fronteira, uma visão integrada da legislação e da jurisprudência, além de um esforço coordenado de diversos segmentos da administração. Portanto, a terceirização de serviço público, tema deste breve estudo, insere-se no âmbito da privatização genérica, em sua forma de parceira com o setor privado. Implica, necessariamente, na contratação de terceiros pela Administração, com observância do processo licitatório, conforme Lei nº 8.666/93.

O Decreto nº. 2271 de 7 de julho de 1997 regulamenta a execução indireta de atividades na administração pública e procura estabelecer uma política de terceirização para a mesma. Prevê aplicação preferencial desta às atividades de conservação, limpeza, segurança, vigilância, transporte, informática, copeiragem, recepção, reprografia, telecomunicações e manutenção de prédios, equipamentos e instalações.

Segundo Santos (2004) o processo de terceirização de alguns serviços foi importante para o novo modelo de reforma proposto pelo governo, atuando como um aprofundamento do processo de desestatização e reorganização do setor público. Essa transferência de várias atividades a um agente externo deu-se como uma alternativa de gestão por contratação de serviços, para suprir as necessidades de apoio, devido à extinção de cargos, cujas competências e perfis estavam obsoletos ou se prestaram à terceirização, e, em um segundo momento, para conter gastos com folha de pessoal.

Atualmente, gerenciar uma empresa ou serviço público é o mesmo que, gerenciar a mudança: enfrentar alterações rápidas e complexas; confrontar-se com ambiguidades, compreender a necessidade de novos produtos e serviços; e, garantir um sentido de direção em meio ao caos e à vulnerabilidade.

### 3.4 A terceirização na Universidade Federal do Ceará (UFC)

Seguindo essa vertente, a UFC, nos últimos anos, desenvolve um processo acelerado de expansão da educação superior, como resultado do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), com o objetivo principal de ampliar o acesso e a permanência na educação superior. Para atender às demandas sociais, e se fazer presente no interior do Estado, através dos seus campi, visando o desenvolvimento regional, com um quadro de pessoal para fins de atendimento à demanda, utiliza-se dos serviços de terceirização, especialmente de apoio, tais como, zelador, motorista, copeiro, secretariado, garçom, dentre outras atividades, que são consideradas meio.

Vale acrescentar que, o princípio desses serviços terceirizados, iniciados pela área de vigilância e limpeza, tem registros desde os anos 80, com uma consolidação nos anos 90, e, com uma ampla diversificação de serviços em 2000.

Quanto a terceirização dos serviços de limpeza e conservação na UFC, o Quadro 1, a seguir, mostra a evolução relativa ao quantitativo de pessoas contratadas nessa área, durante o período de dezembro de 1987 a maio de 2012.

Quadro 1 – Histórico dos terceirizados contratados na área de limpeza na UFC

UFC/ANO	Pessoal de Limpeza	Observações
1987	50	Processo nº 13692/87 – Embrasel
1994	313	Processo nº 10384/94-07 – Coresa

UFC/ANO	Pessoal de Limpeza	Observações
2000	281	Processo nº P1442/99-17 – Empresa XYZ de Limpeza Ltda <sup>2</sup>
2006	265	CCA/PR-ADM/UFC
2007	274	CCA/PR-ADM/UFC
2008	293	CCA/PR-ADM/UFC
2009	318	CCA/PR-ADM/UFC
2010	328	CCA/PR-ADM/UFC
2011	344	CCA/PR-ADM/UFC
Maio de 2012	406	CCA/PR-ADM/UFC

Fonte: Processos microfilmados e dados fornecidos pela Coordenadoria de Atividades Auxiliares (CCA/PR-ADM/UFC).

Considerando a realidade de expansão em todos os campi do interior e da capital, a terceirização, também, está inserida na UFC, como ferramenta estratégica na prestação de serviços de qualidade e para suprir a carência de pessoal nas atividades-meio. Justificam-se tais serviços pela expansão acelerada, tanto de campi, como de novos cursos e das demandas sociais nos últimos anos.

Em face da carência de pessoal, seja ela pela não renovação do quadro de servidores, por motivos de aposentadorias e de desligamento, no decorrer dos últimos anos, algumas medidas foram tomadas para amenizar essa deficiência, com a contratação de serviços terceirizados.

Tudo isso se justifica devido ao avanço do desenvolvimento tecnológico e a rapidez da quantidade de informações em constantes movimentos, além de outros fatores, que vêm desencadeando uma série de mudanças que se refletem na UFC. Essa realidade evidencia o quanto as pessoas são necessárias e fundamentais para que ocorram significativas transformações em todo esse processo.

Essa constatação está presente nos Editais de Licitações, elaborados pela UFC. Dentre estes, cumpre citar o Edital de Pregão Eletrônico nº 03/2009<sup>3</sup>, processo nº 1948/09-70, que tem por objeto a contratação de empresa no ramo de prestação de serviços, com disponibilização de pessoal devidamente habilitado e especializado nas categorias de auxiliar de serviços gerais, recepcionista, office-boy, auxiliar de manutenção, operador de microcomputador, digitador, montador de fotolito, encadernador, motorista, diretor artístico, diretor de produção, assistente de comunicação, editor de videotape e cinegrafista, objetivando atender às necessidades dos diversos setores da Universidade Federal do Ceará,

<sup>2</sup> Empresa XYZ de Limpeza Ltda manteve contrato de prestação de serviços com a UFC, de 2000 a jul. de 2012.

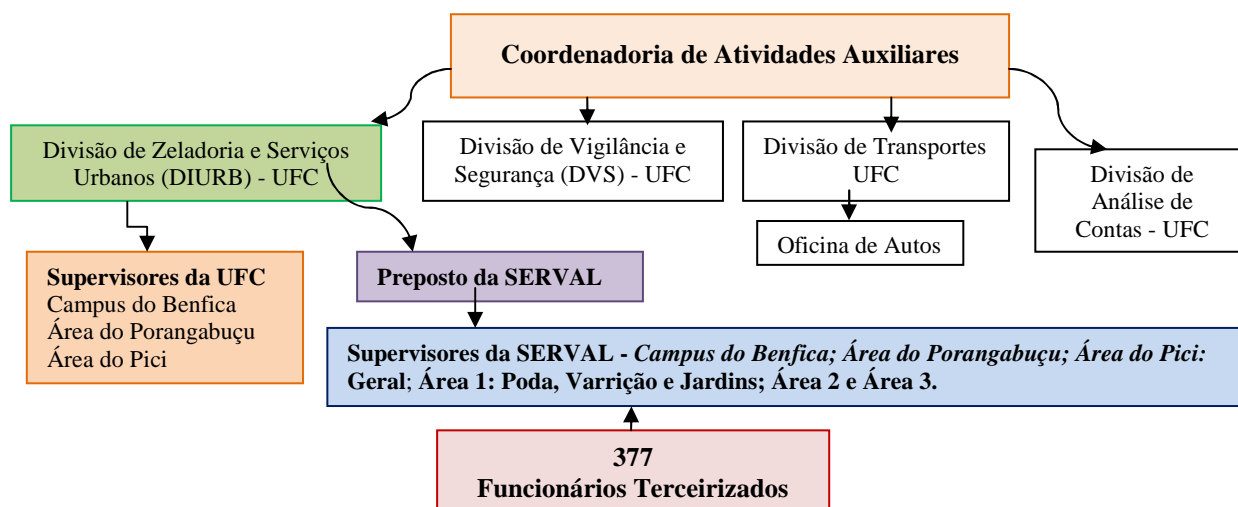
<sup>3</sup> Edital fornecido pela PR/ADM-UFC

nesta Capital, e do Interior do Estado (Campus do Cariri, Campus de Sobral e UNILAB - Redenção), distribuídos em dois lotes, conforme especificam os Anexos deste Edital.

Na Universidade Federal do Ceará, a Coordenadoria de Atividades Auxiliares (CCA) <sup>4</sup>, Órgão subordinado a Pró-Reitoria de Administração da UFC, conforme atribuições definidas no artigo 63, subseção II, seção IV, capítulo III, do anexo, Normas Administrativas, à Portaria nº657 de 14.10.1987<sup>5</sup>, compete planejar, coordenar, orientar, fiscalizar, e controlar as atividades de manutenção e conservação dos bens imóveis, mobiliário, instalações e equipamentos da Universidade, desenvolvidas pelas Divisões que lhe são subordinadas.

Neste cenário, entre as diversas funções, pode-se citar: controlar e fiscalizar os serviços de limpeza e os reparos contratados por terceiros; executar a conservação e o asseio de todas as dependências dos prédios da Universidade; conservar as áreas de parques e os jardins dos *campi* da Universidade; e, conservar a pavimentação, os equipamentos urbanos e as galerias dos *campi* da Universidade.

Figura 4 - Estrutura Organizacional da Coordenadoria de Atividades Auxiliares da UFC



Fonte: Elaborada pela autora, com dados da Pesquisa (2012).

Através dos dados obtidos na Coordenadoria de Atividades Auxiliares, da Divisão de Zeladoria e Serviços Urbanos da UFC, setor responsável pela coordenação dos terceirizados, visualiza-se individualmente o quantitativo de pessoas terceirizadas e o custo mensal do efetivo total em cada campus, em maio de 2012 (Tabela 1).

<sup>4</sup> Alterado pela Resolução nº19/CONSUNI, de 05 nov. 2012, no Regimento da Reitoria da UFC, a CCA/PR-ADM/UFC passa a ser subordinada a Superintendência de Infraestrutura com a nova denominação de Departamento de Atividades Gerais (DDG).

<sup>5</sup> Normas Administrativas da UFC em 1987.

Tabela 1- Terceirização limpeza, higienização e serviços gerais – Campi UFC

<b>Campi UFC</b>	<b>Nº. de Postos</b>	<b>Total Mensal (R\$)</b>
Campus Fortaleza	345	581.275,16
Campus Sobral	14	23.702,54
Campus Quixadá	4	6.623,08
Campus Pentecoste	1	1.842,68
<b>Campus do Cariri</b>		
Campus Barbalha	4	6.623,08
Campus Juazeiro do Norte	9	15.050,31
Campus Crato	2	3.311,54
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>635.116,86</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (maio.2012)

Constata-se uma maior concentração de terceirizados nos Campi de Fortaleza, com um total de 345 postos espalhados nos campus do Benfica, do Porongabuçu, do Pici e de outras unidades administrativas (Tabela 2). Essa exacerbada concentração justifica-se, tendo em vista a existência de 104 cursos de graduação, 64 cursos de especialização, 58 mestrados e 39 doutorados.

Tabela 2- Terceirização nos campi da UFC – Fortaleza

Faturas Empresa XYZ de Limpeza Ltda- Campus Fortaleza, em maio de 2012

<b>Tipo de Posto</b>	<b>Preço Mensal do Posto</b>	<b>Nº de Postos</b>	<b>Total Mensal</b>
Zelador sem Insalubridade	R\$ 1.655,77	262	R\$ 433.811,92
Zelador com Insalubridade	R\$ 1.916,65	24	R\$ 45.999,52
Auxiliar de Serviços Gerais sem Insalubridade	R\$ 1.655,77	5	R\$ 8.278,85
Auxiliar de Serviços Gerais com Insalubridade	R\$ 1.916,65	2	R\$ 3.833,29
Capataz	R\$ 1.686,74	17	R\$ 28.674,55
Podador	R\$ 1.686,74	4	R\$ 6.746,95
Tratorista	R\$ 1.842,68	3	R\$ 5.528,05
Jardineiro	R\$ 1.686,70	18	R\$ 30.360,59
Supervisor de Serviços	R\$ 1.804,14	10	R\$ 18.041,44
<b>Total</b>		<b>345</b>	<b>R\$ 581.275,16</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (maio, 2012)

A participação de terceirizados, também se faz presente na UFC no Campus do Cariri, criado em 2005, através do Programa de Expansão do Sistema Federal de Educação Superior. O Campus do Cariri abrange os três municípios: Barbalha, Crato e Juazeiro do Norte, contando com 15 postos de atividades-meio terceirizados, centradas nos serviços de zeladoria, para atender aos onze cursos de graduação e a dois programas de pós-graduação (Desenvolvimento Regional Sustentável e Agropecuária do Semiárido).

No Campus de Barbalha, encontra-se o curso de medicina que completou dez anos, marcados pela transformação da assistência à saúde no Interior cearense. Atualmente, o curso dispõe de uma estrutura física coberta de 2500 m<sup>2</sup>, dividida em dois pisos, distribuídos

entre salas de aula, de informática, laboratórios, biblioteca, auditório, coordenação e apoio administrativo. Para a manutenção de toda essa estrutura física faz-se necessário recorrer aos serviços de limpeza, higienização e serviços gerais, prestado por terceiros (Tabela 3).

Tabela 3 - Terceirização limpeza, higienização e serviços gerais – UFC Campus de Barbalha

Faturas Empresa XYZ de Limpeza Ltda.- Campus Barbalha, em maio de 2012			
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Preço Mensal do Posto</b>	<b>Nº de Postos</b>	<b>Total Mensal</b>
Zelador sem Insalubridade	R\$ 1.655,77	4	R\$ 6.623,08
Zelador com Insalubridade	R\$ 1.916,65	0	R\$ -
Auxiliar de Serviços Gerais sem Insalubridade	R\$ 1.655,77	0	R\$ -
Auxiliar de Serviços Gerais com Insalubridade	R\$ 1.916,65	0	R\$ -
Capataz	R\$ 1.686,74	0	R\$ -
Podador	R\$ 1.686,74	0	R\$ -
Tratorista	R\$ 1.842,68	0	R\$ -
Jardineiro	R\$ 1.686,70	0	R\$ -
Supervisor de Serviços	R\$ 1.804,14	0	R\$ -
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>R\$ 6.623,08</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (maio, 2012)

No Campus do Juazeiro do Norte existem 4 postos de serviços de zeladoria na prestação de serviços terceirizados para atender os nove cursos de graduação (Administração, Biblioteconomia, Engenharia Civil, Engenharia de Materiais, Design do Produto, Comunicação Social (Jornalismo), Filosofia e Educação Musical). Também possui um curso de pós-graduação, como parte do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento regional Sustentável (PRODER) – Mestrado (MDER), conforme apresenta a Tabela 4.

Tabela 4 - Terceirização limpeza, higienização e serviços gerais – Campi UFC no Campus de Juazeiro. (continua)

Faturas Empresa XYZ de Limpeza Ltda.- Campus Juazeiro do Norte, 2012			
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Preço Mensal do Posto (R\$)</b>	<b>Nº. de Postos</b>	<b>Total Mensal (R\$)</b>
Zelador sem Insalubridade	1.655,77	10	R\$ 16.557,70
Zelador com Insalubridade	1.916,65	0	-
Auxiliar de Serviços Gerais sem Insalubridade	1.655,77	0	-
Auxiliar de Serviços Gerais com Insalubridade	1.916,65	0	-
Capataz	1.686,74	0	-
Podador	1.686,74	0	-
Tratorista	1.842,68	0	-
Jardineiro	1.686,70	0	-
Supervisor de Serviços	1.804,14	0	-

Faturas Empresa XYZ de Limpeza Ltda.- Campus Juazeiro do Norte, 2012			
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Preço Mensal do Posto (R\$)</b>	<b>Nº. de Postos</b>	<b>Total Mensal (R\$)</b>
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>R\$ 16.557,70</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (maio, 2012)

No Campus do Crato existem 2 postos de zeladoria, de serviços terceirizados, para atender aos serviços de limpeza, de higienização e de serviços gerais do curso de graduação em agronomia, de 2 especializações, sendo, uma, e em Paleontologia e Geologia Histórica em Desenvolvimento Sustentável, e, outra, do Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Agropecuária do Semiárido (Tabela 5).

Tabela 5 – Terceirização de limpeza, de higienização e de serviços gerais – Campi UFC no Campus de Crato

Faturas Empresa XYZ de Limpeza Ltda.- Campus do Crato, 2012			
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Preço Mensal do posto</b>	<b>Nº de Postos</b>	<b>Total Mensal</b>
Zelador sem Insalubridade	R\$ 1.655,77	2	R\$ 3.311,54
Zelador com Insalubridade	R\$ 1.916,65	0	R\$ -
Auxiliar de Serviços Gerais sem Insalubridade	R\$ 1.655,77	0	R\$ -
Auxiliar de Serviços Gerais com Insalubridade	R\$ 1.916,65	0	R\$ -
Capataz	R\$ 1.686,74	0	R\$ -
Podador	R\$ 1.686,74	0	R\$ -
Tratorista	R\$ 1.842,68	0	R\$ -
Jardineiro	R\$ 1.686,70	0	R\$ -
Supervisor de Serviços	R\$ 1.804,14	0	R\$ -
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>R\$ 3.311,54</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (maio, 2012)

No Município de Sobral, o Campus da UFC abriga cursos de graduação em Ciências Econômicas, Engenharia da Computação, Engenharia Elétrica, Finanças, Odontologia, Música (licenciatura), Psicologia e Medicina (o mais veterano) e os cursos ISIPITAKAJÁ (Magistério Indígena Superior Intercultural) e MITS (Magistério Tremembé Superior), Administração em Gestão Pública (semipresencial) destinados aos Povos Pitaguary, Tapeba, Kanindé, Jenipapo-Kanindé e Anacé. Referido Campus oferece, ainda, pós-graduação em especialização em coordenação pedagógica. A Universidade é detentora, também, de 02 (dois) Mestrados, nas áreas de Biotecnologia e de Saúde da Família. Para atender a toda essa demanda, citado campus conta com a prestação de atividades por terceirizados em 14 postos de serviços, na categoria de zeladoria com e sem insalubridade (Tabela 6).

Tabela 6 - Terceirização de limpeza, de higienização e de serviços gerais – Campi UFC no Campus de Sobral

Faturas Empresa XYZ de Limpeza Ltda- Campus de Sobral, 2012			
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Preço Mensal do Posto</b>	<b>Nº de Postos</b>	<b>Total Mensal</b>
Zelador sem Insalubridade	R\$ 1.655,77	12	R\$ 19.869,25
Zelador com Insalubridade	R\$ 1.916,65	2	R\$ 3.833,29
Auxiliar de Serviços Gerais sem Insalubridade	R\$ 1.655,77	0	R\$ -
Auxiliar de Serviços Gerais com Insalubridade	R\$ 1.916,65	0	R\$ -
Capataz	R\$ 1.686,74	0	R\$ -
Podador	R\$ 1.686,74	0	R\$ -
Tratorista	R\$ 1.842,68	0	R\$ -
Técnico Agrícola	R\$ 1.686,70	0	R\$ -
Supervisor de Serviços	R\$ 1.804,14	0	R\$ -
<b>Total</b>		<b>14</b>	<b>R\$ 23.702,54</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (maio, 2012)

O Campus do Quixadá, localizado na região do sertão central, conta com apenas quatro postos para a prestação de serviços terceirizados de zeladoria sem insalubridade, para atender aos três cursos de graduação: Engenharia de Software, Redes de Computadores, Sistemas de Informação e ciências da Computação (Tabela 7).

Tabela 7 – Terceirização de limpeza, de higienização e de serviços gerais – Campi UFC no Campus de Quixadá

Faturas Empresa XYZ de Limpeza Ltda.- Campus de Quixadá, 2012			
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Preço Mensal do Posto</b>	<b>Nº de Postos</b>	<b>Total Mensal</b>
Zelador sem Insalubridade	R\$ 1.655,77	2	R\$ 3.311,54
Zelador sem Insalubridade- Início em 01/03/2012	R\$ 1.655,77	2	R\$ 3.311,54
Zelador com Insalubridade	R\$ 1.916,65	0	R\$ -
Auxiliar de Serviços Gerais sem Insalubridade	R\$ 1.655,77	0	R\$ -
Auxiliar de Serviços Gerais com Insalubridade	R\$ 1.916,65	0	R\$ -
Capataz	R\$ 1.686,74	0	R\$ -
Podador	R\$ 1.686,74	0	R\$ -
Tratorista	R\$ 1.842,68	0	R\$ -
Técnico Agrícola	R\$ 1.686,70	0	R\$ -
Supervisor de Serviços	R\$ 1.804,14	0	R\$ -
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>R\$ 6.623,08</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (maio, 2012)

A Fazenda Experimental Vale do Curu (FEVC), em Pentecoste, a 120 km de Fortaleza, dispõe de um prédio que funciona como sede administrativa, almoxarifado, oficinas, galpão para máquinas e equipamentos, uma escola municipal, centro de treinamento com sala de aula, sala de leitura, 12 alojamentos, sendo, seis suítes, salão de lazer, cozinha e refeitório. É dotada, também, de áreas destinadas ao ensino e à pesquisa, tais como, horticultura, bovinocultura, ovinocaprinocultura e fruticultura, contando, ainda, com uma estufa de flores tropicais. Toda a área da fazenda é beneficiada com energia elétrica. Existem

28 funcionários encarregados da manutenção do equipamento. Eles residem com suas famílias em casas erguidas em diversos pontos da mesma (Tabela 8).

Tabela 8 - Terceirização de limpeza, de higienização e de serviços gerais – Campi UFC no Campus de Pentecoste

Faturas Empresa XYZ de Limpeza Ltda- Campus de Pentecoste, 2012				
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Preço Mensal do Posto</b>	<b>Nº de Postos</b>	<b>Total Mensal</b>	
Zelador sem Insalubridade	R\$ 1.655,77	0	R\$	-
Zelador com Insalubridade	R\$ 1.916,65	0	R\$	-
Auxiliar de Serviços Gerais sem Insalubridade	R\$ 1.655,77	0	R\$	-
Auxiliar de Serviços Gerais com Insalubridade	R\$ 1.916,65	0	R\$	-
Capataz	R\$ 1.686,74	0	R\$	-
Podador	R\$ 1.686,74	0	R\$	-
Tratorista	R\$ 1.842,68	1	R\$	1.842,68
Jardineiro	R\$ 1.686,70	0	R\$	-
Supervisor de Serviços	R\$ 1.804,14	0	R\$	-
<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>R\$</b>	<b>1.842,68</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (maio, 2012)

Em decorrência da expansão da UFC, a infraestrutura física torna-se mais complexa em todos os Campi, com a construção de novos blocos, com unidades administrativas, salas de aula e laboratórios, associada à aquisição de novos equipamentos e à criação de novos cursos. Para, adequadamente administrar serviços de zeladoria e atender a toda essa demanda de espaço físico, a UFC se utiliza de uma das modalidades licitatória, conhecida como pregão eletrônico, para a aquisição de bens e serviços.

Neste sentido, a contratação de funcionários terceirizados, especializados para a prestação de serviços de limpeza, higienização e serviços gerais das áreas internas e externas dos campi, e das Unidades isoladas da UFC, na Capital e no Interior do Estado, faz-se necessária para a manutenção dos serviços de zeladoria na Instituição (ver Tabela 9).

Tabela 9 – Resumo Geral dos Postos de Terceirização de limpeza, de higienização e de serviços gerais nos Campi da UFC (continua)

Faturas Empresa XYZ de Limpeza Ltda.- Campi UFC, 2012				
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Preço Mensal do Posto</b>	<b>Nº de Postos*</b>	<b>Total Mensal</b>	
Zelador sem Insalubridade	R\$ 1.655,77	290	R\$	480.173,50
Zelador com Insalubridade	R\$ 1.916,65	26	R\$	49.832,81
Auxiliar de Serviços Gerais sem Insalubridade	R\$ 1.655,77	5	R\$	8.278,85
Auxiliar de Serviços Gerais com Insalubridade	R\$ 1.916,65	2	R\$	3.833,29
Capataz	R\$ 1.686,74	17	R\$	28.674,55
Podador	R\$ 1.686,74	4	R\$	6.746,95
Tratorista	R\$ 1.842,68	4	R\$	7.370,74
Jardineiro	R\$ 1.686,70	18	R\$	30.360,59
Supervisor de Serviços	R\$ 1.804,14	11	R\$	19.845,58

Faturas Empresa XYZ de Limpeza Ltda.- Campi UFC, 2012			
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Preço Mensal do Posto</b>	<b>Nº de Postos*</b>	<b>Total Mensal</b>
Total		377	R\$ 635.116,86

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (maio, 2012)

(\*) Em cada posto há uma pessoa.

De acordo com o Relatório de Gestão da UFC (2008), constata-se que, nos últimos anos, esta gestão cresceu, consolidando-se em uma Universidade de grande porte, tornando-se referência regional em qualidade. Os quatro campi da UFC aparecem consolidados na Tabela 9, por tipo de postos existentes, em maio de 2012, comprovando, portanto, a necessidade dos serviços terceirizados, ou seja, com 377 números de postos de serviços para atenderem a demanda da instituição. A empresa contratada conta, em cada, posto, com a representação de uma pessoa na execução dos serviços.

Justificam-se as devidas contratações pela necessidade de disponibilizar à Universidade Federal do Ceará condições mínimas de desempenho administrativo, visando dar suporte para a missão institucional da UFC, devido à inexistência, no seu quadro de pessoal, de servidores habilitados ao exercício das funções desempenhadas, nestes postos de trabalho.

Tais carências são produto, principalmente, da expansão e da interiorização da UFC, que traz, como consequências imediatas, a necessidade de suporte eficaz para atividades relacionadas à missão institucional.

As quantidades de postos de trabalho a serem contratados foram estimadas com base na demanda informada pelos requisitantes e, poderão ser implementadas, no total ou em parte, ao longo da vigência do Contrato, dependendo da necessidade da UFC e de acordo com o artigo 65, § 1º da Lei nº 8.666/93, conforme informações da Divisão de Atividades Auxiliares de referida Universidade.

A empresa contratada deverá alocar mão de obra suficiente e qualificada para a prestação dos serviços, durante toda a duração do contrato, observando férias, licença, faltas e folgas. Deverá também responder pela apresentação pessoal de sua equipe de trabalho, dentro dos padrões estabelecidos pela UFC, inclusive, no que concerne ao uso de uniformes e crachás e exigir desta equipe o fiel cumprimento das normas de segurança patrimonial e pessoal da Universidade, principalmente, quanto à identificação funcional.

A presença da terceirização na UFC tem crescido em paralelo a sua expansão, para suprir as deficiências de recursos humanos, em áreas diversas. A necessidade de pessoal

tornou-se cada vez mais, acentuada, com a vacância de alguns cargos. Houve uma diversificação de mão de obra, tais como, secretariado, motorista, recepcionista, etc.

Essa realidade faz com que a UFC utilize o serviço terceirizado como uma parceria, consolidado através de um significativo número de profissionais, atuando nas suas diversas unidades acadêmicas. O Pregão Eletrônico nº 73/2010 é exemplo de uma ferramenta usada na administração dos órgãos públicos, para a contratação de empresa para prestação de serviços de apoio administrativo, em diversos setores da UFC, na capital e no interior do Estado (Fazenda Experimental Vale do Curu em Pentecoste, Campus do Cariri, Campus do Quixadá, Campus de Sobral).

Verifica-se, no Quadro 2, que, a UFC possui, atualmente, um quantitativo de recursos humanos contratados e distribuídos nos campi de Fortaleza e do interior do Estado, atuando em diferentes cargos e postos, para atender a demanda da sociedade, desempenhando o seu papel de contribuir, por meio da educação democrática e de qualidade, para a redução das desigualdades sociais e regionais.

A UFC em Fortaleza, especificamente, o Campus do Benfica, o segundo maior em extensão, possui um quadro de 74 funcionários terceirizados da empresa ZRT Serviços em diferentes cargos, representando um significativo número de prestadores de serviços distribuídos nas suas 23 unidades acadêmicas. Observa-se, também, a existência em seu entorno, de cinco Bibliotecas Universitárias, assim, denominadas: Biblioteca de Ciências Humanas (BCH), Biblioteca do Curso de Arquitetura (BCA), Biblioteca da Faculdade de Direito (BFD), Biblioteca da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade (BFEEAC), Biblioteca de Pós-Graduação em Economia, com um maior quantitativo de funcionários terceirizados no cargo de auxiliar administrativo (Quadro 2).

Quadro 2 - Funcionários de apoio administrativo da ZRT Serviços lotados no Campus do Benfica (continua)

<b>Lotação</b>	<b>Cargo</b>	<b>Quantidade</b>
Biblioteca Universitária	Auxiliar Administrativo	18
DCF	04-Técnico em Secretariado 04 -Auxiliar Administrativo. 01-Digitador	09
Gabinete do Reitor	04-Auxiliar Administrativo. 01-Garçonete 01-Garçom 01-Copeiro	07
Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis	01-Técnico Secretariado 02-Auxiliar Administrativo	03
FEEAC	Digitador	01
Casa Amarela	01-Operador de Som 02-Auxiliar Administrativo	03

<b>Lotação</b>	<b>Cargo</b>	<b>Quantidade</b>
Biblioteca Universitária	Auxiliar Administrativo	18
Editora UFC	01-Técnico em Secretariado 03-Auxiliar Administrativo	04
Reprografia	Auxiliar Administrativo	01
Procuradoria Geral	Auxiliar Administrativo	03
Coordenadoria de Ass. Internacionais	Auxiliar Administrativo	01
Coord. de Comunicação Social em Marketing	01-Técnico em Secretariado 02-Auxiliar Administrativo	03
Pós-Graduação Letras CH	Auxiliar Administrativo	01
Imprensa universitária	01-Auxiliar Administrativo 04-Encadernador 02-Montador de Fotelito	07
Pró-Reitoria de Administração	04-Auxiliar Administrativo 01-Digitador 01-Motorista Veículo 1 a 9 lugares	05
Pró-Reitoria de Extensão	02-Auxiliar Administrativo 02-Auxiliar de Serviços Gerais	04
Centro de Humanidades	Copeira	01
Letras Vernáculas	Auxiliar Administrativo	01
Reitoria	Operador de Som	01
Setor de Passagens	Auxiliar Administrativo	01
UFC TV	Motorista Veículo 1 a 9 lugares	01
<b>Total</b>		<b>74</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

Com relação ao quantitativo de 84 funcionários terceirizados de apoio administrativo do Campus do Pici, destaca-se, por ser uma representação bastante significativa, justificada por ser um Campus que abriga um número expressivo de cursos, de unidades acadêmicas e pela demanda de serviços especializados em diversas categorias (Quadro 3).

Quadro 3 – Funcionários de apoio administrativo da ZRT Serviços no Campus do Pici em 2012 (continua)

<b>Lotação</b>	<b>Cargo</b>	<b>Quantidade</b>
CCV	Auxiliar Administrativo	02
Pró-Reitoria de Graduação	Auxiliar Administrativo	01
Engenharia Hidráulica e Ambiental	01-Auxiliar Administrativo 01-Operador de Microcomputador	02
Engenharia Civil	Auxiliar Administrativo	01
DA	03-Técnico em Secretariado 13-Auxiliar Administrativo 01-Office-boy 02-Motorista Veículo 1 a 9 lugares	19
Restaurante Universitário	01-Técnico em Secretariado 10-Auxiliar Administrativo 03-Supervisor 01-Motorista de Carga Leve	15
Centro de Ciências	Garçonete	01
DAA	02-Técnico em Secretariado 03-Auxiliar Administrativo 01-Mecânico	06

<b>Lotação</b>	<b>Cargo</b>	<b>Quantidade</b>
Laboratório de Produtos Naturais	Auxiliar Administrativo	01
Prefeitura do Sítio Alagadiço Novo	Auxiliar Administrativo	01
CCA	Auxiliar de Serviços Gerais	08
Pró-Reitoria de Graduação	02-Auxiliar Administrativo 01-Auxiliar de Serviços Gerais	03
Pró-Reitoria de Pesquisa Pós-Graduação	Auxiliar Administrativo	01
COP	Auxiliar Administrativo Motorista Veículo 1 a 9 lugares	02
Licitação	Auxiliar Administrativo	01
Oficina de Autos	Auxiliar Administrativo	01
Engenharia Civil	Auxiliar Administrativo	01
NDC	Cozinheiro Motorista Veículo 1 a 9 lugares	02
Departamento de Economia Domestica	Auxiliar de Cozinha	01
DVTRAN	05-Motorista de Ônibus 06-Motorista Veículo 1 a 9 lugares 01-Motoqueiro	12
Almoxarifado	Motorista de Carga Leve	02
Patrimônio	Motorista de Carga Leve	01

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

Com relação ao Campus do Porangabuçu, também, confirma-se a necessidade de funcionários terceirizados, de apoio administrativo, nos cargos de auxiliar administrativo e operador de microcomputador, para suprir a carência de pessoal no desempenho dessas atividades e o atendimento aos usuários que procuram aquelas unidades (Quadro 4).

Quadro 4 - Funcionários da ZRT Serviços no Campus do Porangabuçu em 2012

<b>Lotação</b>	<b>Cargo</b>	<b>Quantidade</b>
Faculdade de Medicina de Fortaleza	Auxiliar Administrativo	05
Departamento de Saúde Comunitária	Operador de Microcomputador	01

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

A distância da Casa de José de Alencar em relação aos Campi da UFC, em Fortaleza, justifica a prestação de serviços, na categoria de motorista, por estar situada no Sítio Alagadiço Novo, no bairro de Messejana (Quadro 5).

Quadro 5 – Funcionários de apoio administrativo da ZRT Serviços na CJA em 2012

<b>Lotação</b>	<b>Cargo</b>	<b>Quantidade</b>
Casa José de Alencar	Motorista Veículo 1 a 9 lugares	01

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

A UFC, para dar continuidade à sua política de expansão, pelo interior do Estado, e para garantir a manutenção do referido processo utilizou-se, ainda, da contratação de funcionários terceirizados para desempenharem serviços essenciais, nas unidades acadêmicas, situadas no Campus do Cariri – CE. Com um quantitativo representativo de 23 prestadores de serviços, tal providência fez-se necessária, para assegurar a sustentabilidade desse processo (Quadro 6).

Quadro 6 - Funcionários de apoio administrativo da ZRT Serviços nos Campi do Interior, em 2012

<b>Lotação</b>	<b>Cargo</b>	<b>Quantidade</b>
<b>Campus do Cariri (Juazeiro)</b>	01-Técnico em Secretariado 01-Auxiliar Administrativo 01-Copeiro 01-Auxiliar Manut. c/ insalubridade 01-Auxiliar de Serviços Gerais 01-Motorista de Ônibus 02-Recepcionista	08
<b>Lotação</b>	<b>Cargo</b>	<b>Quantidade</b>
<b>Campus do Cariri (Barbalha)</b>	01-Auxiliar Administrativo 01-Auxiliar Manutenção com insalubridade 01-Auxiliar de Serviços Gerais 01-Motorista de Ônibus 02-Recepcionista	06
<b>Fac. Medicina de Sobral</b>	Técnico em Secretariado Auxiliar Administrativo Auxiliar de Manutenção Motorista Veículo 1 a 9 lugares Motorista de Ônibus	09

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

O Quadro 7 resume a distribuição dos terceirizados, na prestação de serviços de apoio administrativo em seus vários tipos de postos, e o quantitativo dessa força de trabalho, espalhado nos campi da UFC, em Fortaleza, e, ainda no Interior do Estado do Ceará. Neste contexto, pode-se ter uma noção do quanto representam esses serviços para os cofres públicos, ao considerar o total mensal debitado. Observa-se que o posto de auxiliar administrativo destaca-se, por apresentar, significativamente, um débito total mensal de R\$ 131.736,48, para a UFC.

Quadro 7 - Funcionários de apoio administrativo da ZRT Serviços – Resumo Geral. (continua)

<b>PLANILHA DE VALORES</b>			
<b>CAMPUS/UNIDADES EM FORTALEZA/ DEZEMBRO/2012</b>			
<b>Tipo do posto</b>	<b>Preço mensal (R\$)</b>	<b>Nº de posto</b>	<b>Total mensal (R\$)</b>
Técnico em Secretariado	1.532,81	13	19.926,53
Auxiliar Administrativo	1.294,70	93	120.407,10
Operador de Som	1.552,49	2	3.104,98

<b>PLANILHA DE VALORES</b>			
<b>CAMPUS/UNIDADES EM FORTALEZA/ DEZEMBRO/2012</b>			
Supervisor de Serviços	1.836,87	3	5.510,61
Cozinheiro	1.442,08	1	1.442,08
Auxiliar de Cozinha	1.269,87	1	1.269,87
Garçom	1.209,83	3	3.629,49
Copeiro	1.185,01	3	3.555,03
Faxineiro	1.185,01	0	0,00
Auxiliar de Serviços Gerais	1.201,02	4	4.804,08
Mecânico	1.703,34	0	0,00
<b>Total Campi/Unidades em Fortaleza (1)</b>		<b>123</b>	<b>163.649,77</b>
<b>CAMPUS DO CARIRI</b>			
<b>UNIDADE JUAZEIRO DO NORTE</b>			
<b>Tipo do posto</b>	<b>Preço mensal (R\$)</b>	<b>Nº de posto</b>	<b>Total mensal (R\$)</b>
Técnico em Secretariado	1.508,36	1	1.508,36
Auxiliar Administrativo	1.270,26	1	1.270,26
Copeiro	1.185,01	1	1.185,01
<b>Total Unidade em Juazeiro (2)</b>		<b>3</b>	<b>3.963,63</b>
<b>UNIDADE BARBALHA</b>			
<b>Tipo do posto</b>	<b>Preço mensal (R\$)</b>	<b>Nº de posto</b>	<b>Total mensal (R\$)</b>
Auxiliar Administrativo	1.270,26	0	0,00
<b>Total Unidade em Barbalha (3)</b>		<b>0</b>	
<b>Total do Campus do Cariri (4) = (2) + (3)</b>		<b>0</b>	
<b>CAMPUS DE QUIXADÁ</b>			
<b>Tipo do posto</b>	<b>Preço mensal (R\$)</b>	<b>Nº de posto</b>	<b>Total mensal (R\$)</b>
Auxiliar Administrativo	1.245,27	0	0,00
Auxiliar de Serviços Gerais	1.131,55	0	0,00
<b>Total Unidade em Quixadá (5)</b>		<b>0</b>	<b>0,00</b>
<b>CAMPUS DE SOBRAL</b>			
<b>Tipo do posto</b>	<b>Preço mensal (R\$)</b>	<b>Nº de posto</b>	<b>Total mensal (R\$)</b>
Técnico em Secretariado	1.490,39	1	1.490,39
Auxiliar Administrativo	1.257,39	8	10.059,12
<b>Total do Campus do Sobral (6)</b>		<b>9</b>	<b>11.549,51</b>
<b>FAZENDA EXPERIMENTAL VALE DO CURU EM PENTECOSTE</b>			
<b>Tipo do posto</b>	<b>Preço mensal (R\$)</b>	<b>Nº de posto</b>	<b>Total mensal (R\$)</b>
Auxiliar de Serviços Gerais	1.107,31	4	4.429,24
<b>Total da Fazenda de Pentecoste (7)</b>		<b>4</b>	<b>4.429,24</b>
<b>CAMPUS DA UNILAB EM REDENÇÃO</b>			
Técnico em Secretariado (Redenção)	1.491,97	0	0,00
Auxiliar Administrativo (Redenção)	1.245,27	0	0,00
<b>Total da Fazenda de Redenção (8)</b>		<b>0</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL MENSAL ESTIMADO (9) = (1)+(4)+(5)+(6)+(7)+(8)</b>		<b>139</b>	<b>183.592,15</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

Existe, na UFC, a contratação de serviços terceirizados nas categorias de vigilância e portaria. Tais serviços são contínuos, exercidos por empresa especializada, devidamente autorizada, com a finalidade de garantir a segurança física das pessoas e a integridade do patrimônio institucional. Esses serviços são essenciais e diferentes em suas funções.

A UFC contrata serviços de vigilância, em que o profissional é capacitado pelos cursos de formação, nos termos da lei Federal nº 7102/83, e, é devidamente registrado no Ministério do Trabalho, e empregado em empresas de segurança. Esse profissional atua no desempenho de suas atividades, impedindo ou inibindo ação contra o patrimônio ou contra as pessoas, nos campi da UFC.

Assim, sendo, a contratação de serviços que envolvam porteiro não requer as mesmas exigências legais que são feitas às empresas de Segurança/Vigilância. O porteiro zela pela guarda do patrimônio, inspecionando suas dependências, para evitar roubos, entrada de pessoas estranhas e outras anormalidades, controla o fluxo de pessoas, identificando, orientando e encaminhando-as para os lugares desejados.

Na Universidade Federal do Ceará a Coordenadoria de Atividades Auxiliares (CAA) é detentora do controle dessas categorias de funcionários terceirizados de porteiros e vigilantes, por meio da Divisão de Vigilância e Segurança (DVS), responsável pelos serviços de proteção ao pessoal nas áreas físicas da UFC e dos bens patrimoniais, que dela fazem parte. Segundo, Francisco Leite, Diretor da DVS, após a realização de estudos para melhorar o controle de acesso e a segurança nos campi, algumas medidas emergenciais foram tomadas. A ronda no Pici ganhou mais inspetores de moto e vigilantes de bicicleta e rádio, para uma maior tranquilidade da comunidade universitária, conforme notícia vinculada no sítio da UFC, em janeiro de 2012<sup>6</sup>.

Por oportuno, os administradores responsáveis pela Divisão de Vigilância e Segurança da UFC, em entrevista concedida à Coordenadoria de Comunicação Social dessa Universidade, informam que, não só os estacionamentos do Centro de Humanidades, no Benfica, área de grande extensão, tem o acesso de carros controlados, mas, as demais unidades acadêmicas. E, para facilitar a identificação dos servidores que trabalham na área da segurança, eles adotaram o fardamento padronizado.

A contratação do serviço de vigilância e segurança tem como premissa principal complementar e melhorar o atendimento dos acessos nas edificações e dependências da

---

<sup>6</sup> Notícia vinculada no sítio da UFC em janeiro de 2012.

Universidade Federal do Ceará, com vista ao aperfeiçoamento do controle e monitoramento do fluxo de pessoas na Instituição.

Entretanto, por tratar-se de um espaço público, aberto à comunidade, a UFC acaba perdendo o controle do fluxo de pessoas. Para manter a Instituição funcionando, faz-se necessário a contratação de servidores terceirizados, na categoria de vigilantes, para atenderem aos campi da UFC, na Capital e no interior do Estado.

O Quadro 8 apresenta o Comando Geral da ZARF Serviços, com funcionários terceirizados da vigilância e da segurança, sob a Coordenação da Divisão de Vigilância e Segurança da UFC, prestando serviços de supervisão nos campi desta Universidade, em Fortaleza.

Quadro 8 - Funcionários no Comando Geral da ZARF Vigilância na DVS-UFC

<b>Comando Geral da ZARF na UFC</b>			
<b>Local</b>	<b>Categoria</b>	<b>Turno/Turmas</b>	<b>Total</b>
Divisão de Vigilância e Segurança – DVS	Plantonista	Diurno/Noturno - A / B	4
	Supervisor 260 VTR carro-Armado	Diurno/Noturno - A / B	4
	Supervisor 270 VTR Moto A2	Diurno/Noturno - A / B	4
	Supervisor 280 VTR Moto A1	Diurno/Noturno - A / B	4
<b>Total</b>			<b>16</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

Com relação à segurança nos campi da UFC, em Fortaleza, o quadro de funcionários é restrito, para atender a demanda de transeuntes que se dirigem, diariamente, aos seus campi. O quantitativo disponível conta com apenas 75 vigilantes próprios e 290 profissionais (porteiros e vigilantes) terceirizados, equipados com rádio de comunicações e alguns equipamentos básicos de segurança.

Há que se considerar que, o quantitativo de sessenta terceirizados, na categoria de vigilante, atua na parte interna do Campus do Benfica, ficando o entorno do Campus vulnerável. Apenas o vigilante terceirizado da ZARF Vigilância, na Reitoria, possui porte de arma, e, os demais vigilantes operam com os equipamentos básicos, próprios do serviço. Com isso, os alunos reclamam da incidência de assaltos, que vem aumentando, consideravelmente, nos últimos meses (Diário do Nordeste, dezembro 2012).

Quadro 9 - Funcionários da ZARF Vigilância no Campus do Benfica UFC - 2012

<b>Campus do Benfica</b>			
<b>Local</b>	<b>Categoria</b>	<b>Turno/Turmas</b>	<b>Total</b>
DVS	Supervisor Moto	Diurno/Noturno - A / B	2
Reitoria 1	Vigilante – Armado	Diurno/Noturno- A / B / C / D	4
Reitoria 2	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	2
Reitoria /anexos	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	4
Reitoria / acesso de Veículos	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	2
PR/EX/CETREDE	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	2
MAUC	Vigilante	Diurno/Noturno -A / B / C / D	4
CH 01 / Blocos	Vigilante	Diurno/Noturno -A / B / C / D	4
CH 02 / Blocos	Vigilante	Diurno/Noturno -A / B / C / D	4
CH 01 / acesso de pessoas	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	4
CH01 / acesso de veículos	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	4
CH02 / acesso de veículos	Vigilante	Diurno/Noturno- A / B	4
FACED/ acesso de pessoas	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	4
FACED / acesso de veículos	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	4
FEAAC / Blocos	Vigilante	Diurno/Noturno -A / B / C / D	4
FEAAC / área anterior	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	2
Faculdade de Direito	Vigilante	Diurno/Noturno- A / B / C / D	4
Faculdade de Direito posterior	Vigilante	Diurno/Noturno- A / B	2
<b>Total</b>			<b>60</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

No Campus do Pici, noventa e dois funcionários terceirizados da ZARF Vigilância, na categoria vigilante, não são suficientes para monitorarem o fluxo de transeuntes que se dirigem, diariamente, aquele campus. Ressalta-se, ainda, que, por possuir uma área bastante extensa, e por se tratar de um local aberto, isso proporciona com que o campus fique vulnerável e, que ocorra incidentes, tendo em vista, o fácil acesso para que estranhos adentrem no mesmo (Quadro 10).

Quadro 10 - Funcionários da ZARF Vigilância no Campus do Pici –UFC. (continua)

<b>Campus do Pici</b>			
<b>Local</b>	<b>Categoria</b>	<b>Turno/Turmas</b>	<b>Total</b>
Acesso Av. Mister Hull	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C / D	4
Portaria Humberto Monte	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C / D	4
Portaria Padre Guerra	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C / D	4
Piscicultura	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	2
Balão 1 /Blocos 804 ao 807	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	2
CCA /LARAC Posterior	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C / D	4
CCA/ Blocos 822 ao 827	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C / D	4
CCA/Zootec./Estábulos	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C / D	4
CCA/Suinocultura	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C / D	4
CCA/ Metereologia	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C / D	4
PROGRAD/BIBLIOT./CCV	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	2
CT / Blocos 704 ao 717	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C / D	4
CT Posterior	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	2
Balão 2/Biologia/Bloco 710	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	2
Geologia / Bloco 912	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C / D	4
<b>Campus do Pici</b>			

<b>Campus do Pici</b>			
<b>Local</b>	<b>Categoria</b>	<b>Turno/Turmas</b>	<b>Total</b>
<b>Local</b>	<b>Categoria</b>	<b>Turno/Turmas</b>	<b>Total</b>
Física/ Bloco 926	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	2
<b>Campus do Pici</b>			
<b>Local</b>	<b>Categoria</b>	<b>Turno/Turmas</b>	<b>Total</b>
Física / Bloco 922 ao 929	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
Química / Bloco 942	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	2
Química / Bloco 931 ao 950	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
Guarita Piauí 1 / NUTEC	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
Guarita Piauí 2 /PQ. Aquático	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
Parque Aquático	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	2
Parque Olímpico	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
Ginásio Coberto/ Inst.Ed.Física	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
CEDEFAM	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
Guarita Pernambuco 1 / HID.	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
Guarita Pernambuco 2 / POÇO	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
Guarita Pernambuco 3/P.SEC.	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
Guarita Pernambuco 4/ QUAD.	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
<b>Total</b>			92

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

Em relação ao Campus do Porangabuçu, conforme o Diretor da Divisão de Vigilância e Segurança (DVS) da UFC, Silva Neto, “é difícil ter o controle da situação, contamos com poucos vigilantes e a UFC é aberta” (Diário do Nordeste, 20.11.2011). Os doze vigilantes estão distribuídos pelo Campus do Porangabuçu para atenderem às unidades acadêmicas, no entanto, o fluxo de transeuntes é intenso, por possuir, no seu entorno, o complexo hospitalar (Hospital Universitário Walter Cantídio (HUWC), Maternidade-Escola Assis Chateaubriand e Farmácia-Escola, Centro de Hematologia e Hemoterapia do Ceará (Hemoce) e laboratórios clínicos, conforme se verifica no Quadro 11.

Quadro 11 - Funcionários da ZARF Vigilância no Campus do Porangabuçu - UFC

<b>Campus do Porangabuçu</b>			
<b>Local</b>	<b>Categoria</b>	<b>Turno/Turmas</b>	<b>Total</b>
FAMED./FFOE/ANGELIM	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
Centro Pesq. Des. Medicina	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
Patologia/Área Externa	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
<b>Total</b>			12

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

A UFC mantém a prestação de serviços terceirizados, na categoria de vigilante, nas unidades situadas em campi mais afastados da capital, onde há a necessidade de preservação do seu patrimônio público. A Fazenda Raposa é um exemplo dessas unidades, possuindo 151,5 hectares, situada em Maracanaú (Quadro 12).

Quadro 12- Funcionários da ZARF Vigilância na Área Externa - Campi da UFC

Área Externa da UFC			
Local	Categoria	Turno/Turmas	Total
Barcos Marins Filho/Mucuripe	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
CJA 1 / Frente	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
CJA 2 / Fundos	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
CEAC URAGO MARU	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B / C /D	4
Fazenda Raposa / Maracanaú	Vigilante	Diurno/Noturno - A / B	2
<b>Total</b>			<b>18</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

Outra categoria, que presta serviços terceirizados à UFC, através da contratação do serviço, são os funcionários terceirizados de portaria, que têm como premissa principal complementar e melhorar o atendimento dos acessos nas edificações e dependências daquela Universidade, objetivando o aperfeiçoamento do controle e o monitoramento do fluxo de pessoas na Instituição.

Dados obtidos na Coordenadoria de Atividades Auxiliares (CCA) da Pró-Reitoria de Administração da UFC, em maio de 2012, quantificados a seguir, mostram, por posto, o quantitativo de porteiros escalados para atender aos postos nos campi da UFC, em Fortaleza e no interior. O objetivo dessa demonstração é explicar claramente a necessidade desses serviços.

No Campus do Pici, a empresa contratada, qual seja, TAK Serviços, mantém dezoito porteiros, consoante se analisa no Quadro 13, com a obrigação de manter, em perfeitas condições de conservação e funcionamento, as instalações da UFC. É designado um percentual maior de porteiros, que totalizam seis, à Biblioteca de Ciência e Tecnologia, com o fito de atender a demanda de alunos na referida unidade acadêmica.

Quadro 13 – Funcionários da TAK Serviços no Campus do Pici – UFC. (continua)

Posto	Turno	Turma	Quantidade Funcionários
Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação Recepção	D		1
COP/Recepção	D		1
Tecnologia de. Alimentos Administração/Recepção	D		1
ICA/Música	D,N,D,N	A,C,B,D	4
Estação Piscicultura	N	D	2
Estação Piscicultura	N	C	
Posto	Turno	Turma	Quantidade Funcionários
Biblioteca Ciências e Tecnologia	D,D,D,D, D,D	A,A,B,B	6
Instit. Univer. Virtual/Recepção	D		1
Pró-Reitoria de Graduação/Recepção	D		1
Centro de Ciências/Recepção	D		2
Centro de Ciências/BL951/Recepção	D		

Posto	Turno	Turma	Quantidade Funcionários
Centro de Tecnologia/Recepção	D		4
Centro de Tecnologia/BL727/Apoio	D		
Centro de Tecnologia /BLOCO 708/Guarita	D		
Centro de Tecnologia /SANTANDER/Guarita	D		
Sec.Tecnol.Informação/Recepção	D	A	2
Sec.Tecnol.Informação /Recepção	D	B	
LABOR.Simul.Numerica/Recepção	D		1
Labor.Pesq.Desenv/LG/Recepção	D		1
Labor.Mecan.Comput.VisuaL/Recepção	D		1
Inst.Educ.Fis./Cent.Espor/Recepção	D		1
IEF/Cent.Espor/BL.DIDAT./Recepção	D		1
<b>Total</b>			<b>18</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

No Campus do Benfica, existem 23 postos, e, para cobrir a área faz-se necessário a contratação de 56 porteiros, para atenderem a demanda das atividades-meio, denominadas de atividades de apoio, e cumprirem, rigorosamente, toda e qualquer instrução da UFC, que vise resguardar a segurança das dependências, onde serão prestados os serviços, inclusive, quanto ao controle de acesso às suas unidades (Quadro 14).

Quadro 14 – Funcionários da TAK Serviços no Campus do Benfica – UFC (continua)

Posto	Turno	Turma	Quantidade Funcionários
DVS/Plantonista	D,N,D,N	A,C,B,D	4
Diretoria CH1/Recepção	D		1
Biblioteca/CH1	D,D,D,D	A,A,B,B	5
Recepção/Lab.Inform./CH2	D		1
Depart.Psicologia/CH2	D		1
CAEN/Recepção/CH2	D		1
CAEN/Biblioteca/CH2	D		1
Anexos/SRH Portaria/CH3	D		1
Anexos/C. Soc/Filosofia/CH3	D		1
Anexo/Estacionamento/CH3	D,N,D,N	A,C,B,D	4
Reitoria/Recepção	D		1
Reitoria/Elevador	D		1
reitoria/Estacionamento	D		1
Museu/MAUC	D		1
Museu/CETREDE/DAU/Entrada	D		1
Museu/CETREDE/DAU/Saída	D		2
DAU/arquitetura e Urbanismo	D		1
FM/Radio Universitária	D		1
Editora da UFC	D		1
Imprensa Universitária	D,D	A,B	2
Residência Universitária 125	D,N,D,N	A,C,B,D	4
Restaurante Universitário	D,D	A,B	2
DMO/Recepção	D		1
FEEAC/Diretoria	D,N,D,N	A,C,B,D	4
FEEAC/Recepção	D,D	A,B	2

Posto	Turno	Turma	Quantidade Funcionários
FEAAC/Bibliot.Setorial	D,D	A,B,	3
ICA/Teatro/Dança/Cinema	D,N,D,N	A,C,B,D	4
Fac. Direito/Estacionamento	D		1
Fac. Direito/Biblioteca	D		1
Fac.Direito/BIBliot./tira almoço	D		2
Fac. Direito/Anexo	D		1
<b>Total</b>			<b>56</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

No Campus do Porangabuçu, a área física é menor do que a área do Campus do Benfica, mas o fluxo de pessoas é maior, e, há uma concentração maior de serviços relacionados à saúde, o que justifica o quantitativo de 45 porteiros nesses postos (Quadro 15).

Quadro 15 – Funcionários da TAK Serviços Campus do Porangabuçu- UFC.

Posto	Turno	Turma	Quantidade Funcionários
DVS/Plantonista/Guarita	D,N,D,N	A,C,B,D	4
BIOMEDICINA/Estacionamento/Corrente	D,D	A,B	2
BIOMEDICINA/Recepção	D,N,D,N	A,C,B,D	4
Depto.Fisiologia e Farmacologia/Recepção.	D,D	A,B	2
Unidade Farmacologia Clínica/Recepção	D,D	A,B	2
Departamento Enfermagem/Recepção	D,D	A,B	2
Adm.Famed/FFOE/Patologia/Recepção	D,d	A,B	2
FAMED/FFOE/Biblioteconomia/Recepção	D		1
FAMED/FFOE/Patologia/Estacionamento	D		1
FAMED/FFOE/Biblioteconom/Estacionamento	D		1
ODONTOL/Unidade Acadêmica/Recepção	D	A	1
ODONTOL/Unidade Acadêmica/Recepção	D	B	2
ODONTOL/Emergência/Recepção	D	A	1
ODONTOL/Emergência/Recepção	N	C	2
ODONTOL/Emergência/Recepção	D	B	3
ODONTOL/Emergência/Recepção	N	D	4
Departamento. Farmácia/Recepção	D	A	1
Departamento Farmácia/Recepção	N	C	2
Departamento Farmácia/Recepção	D	B	3
Departamento Farmácia/Recepção	N	D	4
Departamento Morfologia/Guarita	D		1
<b>Total</b>			<b>45</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

Outra Unidade da UFC em Fortaleza, o Instituto de Ciências do Mar (Labomar), situado no Bairro Meireles, é bastante complexo, equipado com 12 laboratórios, possuindo uma unidade externa, situada no estuário do Rio Pacoti, Município do Eusébio, denominada Centro de Estudos de Aquicultura Costeira – CEAC, que dispõe de uma área total de 4,4 hectares, na qual constam um galpão administrativo (300 m<sup>2</sup>), com salas para diretoria, pessoal técnico e um galpão coberto (200 m<sup>2</sup>), para tanques de piscicultura, equipamentos e

armazenamento de insumos. Essa vasta unidade acadêmica necessitaria do quantitativo de 37 porteiros para controlar o fluxo de pessoas, bens e visitantes (Quadro 15).

Com relação à Casa de José de Alencar situada no Sítio Alagadiço Novo, no Bairro de Messejana, ponto turístico, com visitas e eventos culturais, que recebe turistas, possui 3 porteiros para controlar a entrada e a saída de pessoas e prestar informações solicitadas a quem de direito (Quadro 16).

Quadro 16 – Funcionários da TAK Serviços CJA/LABOMAR - UFC

Posto	Turno	Turma	Quantidade Funcionários
CJA/Estacionamento /Recepção	D	A	1
CJA/Estacionam/Recepção	D	B	2
LABOMAR/Recepção	D	A	1
LABOMAR/Guarita Posterior	D	A	2
LABOMAR/Recepção	N	C	3
LABOMAR/Guarita Posterior	N	C	4
LABOMAR/Recepção	D	B	5
LABOMAR/Guarita Posterior	D	B	6
LABOMAR/Recepção	N	D	7
LABOMAR/Guarita Posterior	N	D	8
<b>Total</b>			<b>40</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

Ainda numa proporção modesta, esta categoria de funcionários terceirizados, no tocante ao cargo de porteiro, aparece, atuando nos campi do interior, onde a UFC se faz presente, conforme Quadro 17.

Quadro 17 – Funcionários da TAK Serviços Campi Interior – UFC. (continua)

Posto	Turno	Turma	Quantidade Funcionários
<b>UFC Campus interior Unidade Sobral</b>			
Medicina/Recepção	D		1
Sede Fórum/Térreo/Recepção			1
Sede Fórum/1º piso Recepção	D		1
<b>UFC Campus Cariri Unidade Juazeiro</b>			
Recepção 01			1
Recepção 02			1
Recepção 01	D		
Recepção 01	D		
<b>UFC Campus Quixadá</b>			
Recepção	D	A	1
Recepção	D	B	1
<b>Total</b>			<b>7</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PRADM/UFC (2012)

A terceirização surge quando, na elaboração do plano estratégico da organização, por meio do levantamento das suas necessidades, é recomendada a terceiros a execução de atividades meio, como os serviços de apoio administrativos, quais sejam, portaria, vigilância, limpeza e outras atividades tidas como essenciais para a Organização.

Destarte, a Instituição assume um desafio complexo, pois, passa a ter, sob a sua supervisão, simultaneamente, empregados efetivos (servidores concursados) e terceirizados (prestadores de serviços), com os quais diferentes contratos e múltiplos vínculos são estabelecidos.

Diante do exposto, nesta seção, fica evidente que, o centro das atenções na terceirização é o ser humano, já que, a execução de grande parte das atividades depende do trabalho e do esforço desse ser, que contribui para o resultado final dos serviços prestados. Ressalta-se que, as formas de contratação da mão de obra podem variar em função das estratégias e das organizações, mas, não podem deixar de considerar o fato de que, toda pessoa contratada deve estar envolvida na organização e no ambiente de trabalho, partilhando metas e objetivos de crescimento mútuo, desafio para a gestão das organizações.

## **4 A MOTIVAÇÃO E O COMPROMETIMENTO DE FUNCIONÁRIOS TERCEIRIZADOS DE LIMPEZA E HIGIENIZAÇÃO DAS ÁREAS INTERNAS DOS CAMPI DA UFC**

A metodologia permite a escolha da melhor maneira de abordar determinado problema. É a explicação detalhada e exata de todo processo desenvolvido no método (caminho) do trabalho de pesquisa. Segundo Diehl e Tatim (2004), o método deriva da metodologia e trata do conjunto de processos pelos quais se torna possível conhecer uma realidade específica.

Mas, para que uma boa pesquisa gere dados confiáveis, segundo Gil (1999) precisa-se de um bom pesquisador, que além do conhecimento do assunto, tenha curiosidade, criatividade, integridade intelectual e sensibilidade social.

Para tanto, nesta seção, serão apresentados os procedimentos metodológicos adotados para o desenvolvimento do estudo de caso, a população e a amostra, o instrumento, a técnica, a análise e a interpretação dos dados, com o intuito de investigar os fatores de motivação e de comprometimento dos funcionários terceirizados na UFC na perspectiva destes, dos gestores, dos servidores e dos supervisores da empresa contratada.

### **4.1 Aspectos metodológicos**

Para Diehl e Tatim (2004) a pesquisa constitui-se num procedimento racional e sistemático, cujo objetivo é proporcionar respostas aos problemas propostos.

Nesse contexto, a metodologia pode ser definida como o estudo e a avaliação dos diversos métodos. Portanto, o método deriva da metodologia, que é definida como o estudo e a avaliação dos diversos métodos, com o propósito de identificar possibilidades e limitações no âmbito de sua aplicação no processo de pesquisa científica.

#### ***4.1.1 Tipologia da pesquisa***

Esta pesquisa é de natureza descritiva com abordagem de natureza quantitativa uma vez que analisa os funcionários terceirizados na prestação de serviços de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e externas e de serviços gerais de uma organização pública.

A presente pesquisa caracteriza-se como descritiva, por visar observar os fatos, analisá-los, classificá-los e interpretá-los. Tem como um dos objetivos descrever as características e o perfil, os fatores de motivação e o comprometimento organizacional dos funcionários terceirizados de serviços de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e externas, e de serviços gerais da UFC, tais como, gestores e supervisores desta Universidade e da empresa terceirizada.

A abordagem é qualitativa e quantitativa, apesar de se tratar de duas estratégias diferentes, pela sua sistemática e pela forma de abordagem do problema que constitui o objeto de estudo, porém, são complementares. Segundo Diehl e Tatim (2004), o objetivo da pesquisa quantitativa é garantir resultados e evitar distorções de análise e de interpretação, possibilitando uma margem de segurança maior quanto às inferências. Esses autores ressaltam, também, que a pesquisa qualitativa descreve a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis, e, possibilita o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

Segundo Beuren (2008), a abordagem qualitativa visa destacar características não observadas, por meio de um estudo quantitativo, que se assinala pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados.

A abordagem qualitativa objetiva salientar características não observadas por meio de um estudo quantitativo, tendo em vista a superficialidade deste último (LONGARAY *et al*, 2003). Segundo Andrade (2002), este tipo de pesquisa contribui para o aprofundamento do conhecimento sobre o assunto que se investiga, facilitando a delimitação do tema desta.

Quanto ao método, utiliza-se o *Survey*, que tem forte relação com o modelo quantitativo. Esse método de levantamento de dados utilizados se torna apropriado para uma pesquisa desse tipo, ao possibilitar o conhecimento direto da realidade de comprometimento e a motivação dos funcionários terceirizados de serviços de limpeza, de higienização e conservação das áreas internas, bem como, de serviços gerais da UFC.

Conforme May (2004), os *surveys* fazem parte do conjunto central da pesquisa social, pois se caracterizam como uma forma rápida de se identificar as características e crenças de uma determinada população.

Conforme May (2004), as pesquisas *surveys* são regidas por orientações lógicas, permitindo a realização de testes rigorosos de proposições complexas com diversas variáveis; são determinísticas, pois, por possuírem uma formatação lógica, conseguem explicar as razões e as origens dos eventos, clarificando o sistema de causa e efeito; são gerais, visto que, são realizadas para descrever uma população, por intermédio de suas amostras; são

parcimoniosas, posto que, os pesquisadores de *survey* buscam entender, ao máximo um estudo com o menor número possível de variáveis; e, são específicas, pois, detalham cada método realizado.

O método de pesquisa *survey* pode ter três objetivos principais: descrição, explicação e exploração. *Surveys* podem ser realizados para enunciados descritivos sobre alguma população, isto é, para revelar a distribuição de certos traços e atributos, sem a preocupação, por parte do pesquisador, com o porquê da distribuição observada existir, mas, com o que ela é.

Neste estudo, as principais características do método de *survey* são de descrição e de explicação.

Quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de pesquisa bibliográfica. Parte dos dados foi obtida com base nos conhecimentos teóricos da literatura publicada em livros, artigos científicos, revistas, teses, dissertações, periódicos e informações disponíveis em meio eletrônico.

Por meio da pesquisa bibliográfica, foram realizados estudos sobre terceirização, precarização do trabalho, teorias motivacionais e de comprometimento. Foram pesquisados livros, periódicos, teses, dissertações e artigos científicos, após uma análise conceitual, procurando identificar, dentre as informações obtidas, as que mais poderiam auxiliar nesta pesquisa.

A unidade de análise foi os funcionários terceirizados de uma prestadora de serviços na UFC. Esses serviços contemplam, ainda, serviços gerais, como servente de limpeza, contínuo, vigilante, porteiro, dentre outros. A referida empresa foi escolhida pelo principal motivo de confrontação com uma demanda variável de serviços. Além disso, este tipo de serviço vem crescendo, tornando-se providencial para esse estudo (UFC, 2008, p.197).

#### **4.1.2 Universo/Amostra**

Corroborar-se que, o universo da pesquisa é composto por funcionários terceirizados que prestam serviços na UFC, na área de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e externas, e serviços gerais dos campi e unidades isoladas desta Universidade, na Capital e no Interior do Estado, conforme especificam os Editais em vigor. Adotou-se a convenção ao denominá-la de Empresa XYZ de Limpeza Ltda, para garantir o sigilo das informações apresentadas.

O critério da seleção dos sujeitos participantes da pesquisa, para aplicação dos questionários, ocorreu por uma amostra não probabilística intencional. Entende-se este tipo de amostragem como aquela em que, a seleção dos sujeitos da pesquisa parte do julgamento do pesquisador, considerando que eles poderão oferecer as contribuições solicitadas (MATTAR, 2000). Na amostra não probabilística intencional, o pesquisador seleciona os membros da população, que são fontes de informação precisa, sendo comum à escolha de profissionais especializados e conhecedores da realidade em estudo.

Inicialmente foi feito um levantamento do número de trabalhadores de cada categoria que compõe o universo de trabalho terceirizado de serviços de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e externas, e de serviços gerais na UFC, em Fortaleza e no Interior do Estado, para a definição do tamanho da nossa amostra (Quadro 18).

Quadro 18 – Resumo Geral dos Funcionários Terceirizados da área de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e externas, e de serviços gerais na UFC

<b>Postos na UFC</b>	
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Nº. de Postos</b>
Zelador sem Insalubridade	293
<b>Postos na UFC</b>	
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Nº. de Postos</b>
Zelador com Insalubridade	26
Auxiliar de Serviços Gerais sem Insalubridade	14
Auxiliar de Serviços Gerais com Insalubridade	2
Capataz	21
Podador	8
Tratorista	4
Jardineiro	27
Supervisor de Serviços	11
<b>Total</b>	<b>406</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PR/ADM/UFC (2012)

Tendo em vista o universo da pesquisa de 406 funcionários terceirizados, em maio de 2012, conforme dados fornecidos pela Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PR-ADM/UFC, optou-se por descartar, primeiramente, os terceirizados que prestavam serviços nos campi do interior do Estado, por não terem estatisticamente representatividade para a referida pesquisa, consoante Quadro 19.

Quadro 19 – Servidores Terceirizados da UFC nos Campi no Interior do Estado. (continua)

<b>Postos UFC em Pentecoste</b>	
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Nº. de Postos</b>
Tratorista	1
<b>Total</b>	<b>1</b>

<b>Postos UFC em Pentecoste</b>	
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Nº. de Postos</b>
<b>Postos UFC no Crato</b>	
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Nº. de Postos</b>
Zelador sem Insalubridade	2
Total	2
<b>Postos UFC em Barbalha</b>	
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Nº. de Postos</b>
Zelador sem Insalubridade	4
Total	4
<b>Postos UFC em Juazeiro do Norte</b>	
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Nº. de Postos</b>
Zelador sem Insalubridade	8
Supervisor de Serviços	1
Total	9
<b>Postos UFC em Quixadá</b>	
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Nº. de Postos</b>
Zelador sem Insalubridade	4
Total	4
<b>Postos UFC em Sobral</b>	
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Nº. de Postos</b>
Zelador sem Insalubridade	12
<b>Postos UFC em Sobral</b>	
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Nº. de Postos</b>
Zelador com Insalubridade	2
Total	14
<b>Total Geral</b>	<b>34</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares (2012)

Ao analisar o número de postos nos campi da UFC, em Fortaleza, inicialmente, foi realizado um primeiro contato com o Coordenador da Coordenadoria de Atividades Auxiliares (CCA-PR/ADM-UFC), com o preposto, com os supervisores de áreas dos campi da UFC, da empresa contratada, para quantificar o número de funcionários que prestavam serviços em referidos campi da UFC na Capital.

Os dados colhidos na referida Coordenadoria apresentaram um quantitativo de 372 terceirizados contratados de empresa especializada para a prestação de serviços de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e externas, bem como, de serviços gerais nos campi e Unidades Isoladas da UFC, nesta Capital (Quadro 20).

Quadro 20 – Resumo Geral Funcionários Terceirizados na UFC em Fortaleza. (continua)

<b>Postos em Fortaleza – UFC</b>	
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Nº. de Postos</b>
Zelador sem Insalubridade	265
Zelador com Insalubridade	24

<b>Postos em Fortaleza – UFC</b>	
<b>Tipo de Posto</b>	<b>Nº. de Postos</b>
Auxiliar de Serviços Gerais sem Insalubridade	14
Auxiliar de Serviços Gerais com Insalubridade	2
Capataz	21
Podador	8
Tratorista	3
Jardineiro	25
Supervisor de Serviços	10
<b>Total</b>	<b>372</b>

Fonte: Coordenadoria de Atividades Auxiliares/PR/ADM/UFC (abril - 2012)

Para o desenvolvimento da pesquisa, pela caracterização e descrição dos serviços, constatou-se que, a amostra da população, que se adequava ao estudo, seriam os prestadores de serviços de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e serviços gerais nos campi e Unidades isoladas da UFC, em Fortaleza, ou seja, os funcionários terceirizados, que cuidam, diariamente, das edificações cobertas que integram o patrimônio da Instituição, ou que estejam sob a sua administração e/ou responsabilidade, tais como, laboratórios, salas de aulas, bibliotecas, oficinas e garagens, instalações administrativas e sanitárias, restaurante (cozinha e refeitório), estúdio, cinemas, teatros, auditórios, museus, galerias de artes, alojamentos, fazendas experimentais, etc. Considera-se, ainda, a frequência e rotinas de suas atividades, conforme especificado no pregão eletrônico nº 5/2005, na descrição dos serviços em áreas internas.

Após excluir os postos de supervisores de serviços, jardineiro, tratorista, podador, capataz, que se adequavam ao objetivo da pesquisa, restaram 305 funcionários na categoria a ser pesquisada, sendo selecionada uma amostra de 233 serviços de zeladoria e serviços gerais que atuam nas áreas internas da UFC e nos campi de Fortaleza, pela sua representatividade e por exercerem atividades rotineiras, com lotação fixa de posto.

O Quadro 21 apresenta a descrição dos postos por campi, com o quantitativo de funcionários disponível para aplicação dos questionários, objeto da pesquisa, ao longo desse estudo.

Quadro 21 – Distribuição, em Fortaleza, dos Funcionários Terceirizados, na UFC, selecionados para aplicação dos Questionários

<b>Campi Fortaleza – CE</b>	<b>Área</b>	<b>Quantidade por Campus</b>
Campus do Pici	Área 1	24
	Área 2	48
	Área 3	50
Campus do Porangabuçu		33
Campus do Benfica	Área 1	33
	Área 2	37

<b>Campi Fortaleza – CE</b>	<b>Área</b>	<b>Quantidade por Campus</b>
Casa de José de Alencar		4
Labomar		4
Total		233

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

A execução da aplicação dos questionários foi administrada pelo pesquisador e por uma equipe, previamente, treinada, cujo cronograma estava disponibilizado de diversas formas e estratégias. As estratégias variavam, deste a abordagem junto aos funcionários terceirizados de limpeza e de higienização, e de serviços gerais nas áreas internas dos campi da UFC, em Fortaleza, no intervalo para o almoço, no retorno ao local de trabalho depois do referido intervalo ou no decorrer da execução de suas tarefas.

Justifica-se tal procedimento tendo em vista o deslocamento percorrido pelo pesquisador e por sua equipe ao encontro de cada funcionário pesquisado, nos campi da UFC, em Fortaleza, com uma área urbana de 233 hectares, dividida em três campi, conforme dados registrados no sítio da UFC, a seguir especificados:

- a) Campus do Benfica (13 ha) – Reitoria, Pró-Reitorias de Planejamento, Administração e Assuntos estudantis; Centro de Humanidades, Faculdades de Direito, Educação, e Economia, Administração, Atuária e Contabilidade; Curso de Arquitetura e equipamentos culturais (Sistema de Bibliotecas, Museu de Arte, Casa Amarela Eusélio Oliveira, Teatro Universitário, Seara da Ciência, Rádio Universitária FM, Concha Acústica, Imprensa Universitária, Editora da UFC).
- b) Campus do Pici (212 ha) – Centro de Ciências, Ciências Agrárias e Tecnologia; Pró-Reitorias de Graduação e de Pesquisa e Pós-Graduação; Biblioteca Universitária, núcleos e laboratórios diversos, Almoxarifado Central, Prefeitura, Secretaria de Tecnologia e Informação, além de área para a prática de esportes.
- c) Campus do Porangabuçu (8 ha) – Faculdade de Farmácia, Odontologia e Enfermagem; Faculdade de Medicina; complexo hospitalar (Hospital Universitário Walter Cantídio, Maternidade-Escola Assis Chateaubriand e Farmácia-Escola), laboratórios e clínicas; e,
- d) existem ainda, fora dos três campi, o Instituto de Ciências do Mar (Meireles), a Casa de José de Alencar (Messejana, 7 ha), e as fazendas experimentais (Quixadá, 189,9 ha), Pentecoste (823 ha) e Maracanaú (151,5 ha).

Os sujeitos que compõem a população a ser estudada na pesquisa serão, portanto, compostos pelos 233 funcionários terceirizados de serviços de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas, e de serviços gerais na UFC, que englobam 1 (um) preposto, 10 (dez) supervisores da empresa terceirizada, 3 (três) supervisores da UFC. Portanto, o quadro responsável (Quadro 22), em níveis hierárquicos, ficou assim distribuído:

Quadro 22 – Corpo funcional pesquisado na UFC

<b>Cargos</b>	<b>Quantidade na UFC</b>	<b>Quantidade na Empresa XYZ de Limpeza Ltda.</b>
Diretor do Departamento de Atividades Auxiliares – UFC	1	
Chefe da Divisão de Zeladoria e Serviços Urbanos (DIURB) – UFC	1	
Supervisores nas áreas do Pici, Porongabuçu e Benfica - UFC	3	
Preposto da Empresa XYZ de Limpeza Ltda		1
Supervisores da Empresa XYZ de Limpeza Ltda		10
Funcionários de Limpeza e Higienização da área Interna - Empresa XYZ de Limpeza Ltda		233
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>244</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Foram aplicados 233 questionários aos funcionários terceirizados que trabalham nas áreas internas de serviços de limpeza, de higienização e de conservação na UFC. A população pesquisada caracteriza-se como homogênea por estar contemplada em uma população finita, onde a coleta será realizada em um mesmo ambiente, nesta ocorrência, de forma interna, com funcionários terceirizados de serviços de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e externas, e, ainda, de serviços gerais na UFC, decorrentes da Empresa XYZ de Limpeza Ltda.

#### ***4.1.3 Instrumentos de coleta de dados***

No campo, a coleta de dados foi estruturada em cinco momentos. No primeiro destes, foi feito contato, por telefone, com o Diretor do Departamento de Atividades Auxiliares da UFC, para o agendamento de uma visita, com o intuito de explicar sobre a pesquisa.

No segundo momento, com o Diretor do Departamento de Atividades Auxiliares da PR/ADM/UFC, foi entregue a carta de apresentação do Orientador, conforme se apresenta no APÊNDICE A, solicitando a liberação do pesquisador para aplicar os questionários e efetuar explanação sobre o tema da pesquisa e a sua finalidade. Neste mesmo dia, foi

realizado um contato com o preposto da empresa prestadora de serviços, e agendada uma reunião com os supervisores das três áreas do Campus do Pici.

O terceiro momento envolve o deslocamento aos Campi da UFC, em Fortaleza, para a confirmação do quantitativo de funcionários que desempenhavam serviços de limpeza e de higienização, bem como, serviços gerais, nas áreas internas da UFC, nos campi do Pici, do Porangabuçu, do Benfica, do Labomar e da Casa de José de Alencar.

Durante a coleta de dados, buscou-se manter contatos diretos com os respondentes, sem a intervenção de supervisores, para proporcionar-lhes liberdade integral nas respostas.

#### 4.1.3.1 Questionário

Segundo Roesch (2006), o questionário é um instrumento muito utilizado em pesquisa quantitativa, principalmente, em pesquisa de grande escala. Hair *et al* (2005) defende que, uma boa *survey* exige bons questionários, para garantir a precisão dos dados.

Para que o pesquisador não perdesse o controle do construto, a aplicação dos questionários foi realizada nos locais de trabalho dos sujeitos da pesquisa, durante a execução de suas tarefas; após autorização dos supervisores de área.

Os dados primários foram coletados por meio de questionários. Os questionários foram aplicados aos funcionários que prestam serviços terceirizados nas atividades de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e serviços gerais da UFC, conforme demonstra o APÊNDICE B.

De acordo com Hair *et al* (2005) um questionário deve produzir dados precisos e confiáveis, passíveis de análise estatística, com pacotes de *software* como SPSS. Em relação à entrevista, o autor argumenta que, a mesma é um meio apropriado para reunir informações complexas e significativas, para entender conceitos.

Consoante Lakatos e Marconi (2006), o questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas, por escrito, sem a presença do entrevistador.

Gil (2008) define questionário como a técnica de investigação, composta por um conjunto de questões submetidas a pessoas, com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado, entre outros.

Entre as vantagens do questionário, tem-se: possibilidade de atingir um grande número de pessoas; menores gastos com pessoal; garantia do anonimato das respostas; comodidade para que o respondente preencha, na hora que julgar mais conveniente; e, não exposição do pesquisado à influência das opiniões e do aspecto pessoal do entrevistador. As questões fechadas permitem uma maior uniformidade às respostas e podem ser facilmente processadas, sendo as mais comumente utilizadas (GIL, 2008).

Outra vantagem de aplicar os questionários junto aos funcionários terceirizados de limpeza e higienização de áreas interna, e de serviços gerais da UFC é que, o pesquisador pode observar outros detalhes, explicar as perguntas. E, com frequência, os funcionários sentiam-se mais confortáveis, comunicando os seus sentimentos e informações, verbalmente, do que, por escrito, assim, tendiam a fornecer mais esclarecimentos sobre as questões em pauta.

Foi realizado um pré-teste do questionário, no início de sua estruturação, onde restou constatado que, o mesmo precisaria ser adaptado para o aprimoramento na formulação de algumas questões, e, ainda, para facilitar o entendimento por parte dos respondentes, além da inclusão de outras questões, que contemplassem os objetivos da pesquisa.

A aplicação dos questionários foi realizada no lócus de trabalho dos funcionários, no período de 17 a 31 de julho de 2012, tendo em vista a distribuição dos mesmos nos diversos setores da UFC, espalhados nos campi, tornando difícil o acesso.

Adotou-se, também, o diário de campo, como forma de registro de observações, comentários, reflexões e anotações de dados obtidos das conversas informais. Para Triviños (2007), o diário de campo é uma forma de complementação das informações sobre o cenário, onde a pesquisa se desenvolve, e onde estão envolvidos os sujeitos, necessárias para a análise.

Para a construção do questionário como coleta de dados utilizaram-se, como adaptação, os modelos contidos no livro intitulado *Medidas do Comportamento Organizacional – Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão*, de Marilene Maria Matias Siqueira e Colabores, da Artmed, 2008.

Como instrumento de coleta de dados utiliza-se o questionário (Apêndice A), composto por quatro partes, que é apresentado no Quadro 23, como resumo das relações entre objetivos, questões e teorias. Vale ressaltá-las:

- a) a parte I tem com objetivo descrever e analisar o perfil dos funcionários terceirizados, contendo dados pessoais no tocante ao tempo de experiência na empresa, nível de escolaridade, estado civil, sexo e faixa etária;

- b) a parte II, objetiva identificar, na percepção dos respondentes, fatores que influenciam a motivação dos funcionários terceirizados da UFC, baseado nas teorias motivacionais de Vroom;
- c) a Parte III questiona os fatores que influenciam o comprometimento dos funcionários terceirizados com a UFC; e,
- d) a parte IV analisar os fatores que influenciam o **comprometimento** dos funcionários terceirizados com a empresa prestadora de serviços na UFC, de acordo com as teorias de Meyer e Allen.

Quadro 23 – Resumo da Relação entre Objetivos, Questões e as Teorias (continua)

Partes do Questionário	Questões	Teorias
<b>Parte I</b> - Descrever e analisar o <b>perfil</b> dos funcionários terceirizados da UFC		
<b>Parte II</b> - Fatores que influenciam a <b>motivação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envolvimento e reconhecimento – 2, 3,8,9 10, 13, 16, 22, 23 , 24</li> <li>• Condições materiais de trabalho – 1, 6, 11,</li> <li>• Desgaste e desumanização – 4, 12,20</li> <li>• Recompensa e independência econômica – 5, 14, 15, 17, 18, 19</li> <li>• Responsabilidade – 7, 21</li> </ul>	<b>Vroom</b>  Teoria das Expectativas - Motivação
<b>Parte III</b> - Fatores que influenciam o <b>comprometimento</b> dos funcionários terceirizados com a UFC.	1 a 6	<b>Meyer e Allen</b>  Teoria do comprometimento
<b>Parte IV</b> - Fatores que influenciam o <b>comprometimento</b> dos funcionários terceirizados com a empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afetiva -1 a 2; - Afiliativa:8 a 9;</li> <li>• Obrigação em permanecer: 3a 4;- Escassez de Alternativas: 14 a 15.</li> <li>• Obrigação pelo desempenho: 5 a 7;- Linha consistente das atividades: 12 a 13;</li> <li>• Falta de recompensas e oportunidades: 10 a 11;</li> </ul>	<b>Meyer e Allen</b>  Teoria do comprometimento

Fonte: Elaborado pela autora, baseada em Álvaro Tamayo *et al* (2012)

Em relação aos questionários aplicados aos funcionários de limpeza e higienização das áreas interna, e dos serviços gerais da UFC, pode-se, também, verificar as diferenças de comprometimento e motivação entre os funcionários terceirizados desta Universidade, tendo em vista o seu *locus* funcional e o seu ambiente de trabalho, mediante os diferentes perfis ocupacionais, através da leitura dos questionários por campus Benfica, Porangabuçu e Pici. Como objetivo, ainda, diante do estudo realizado, pode-se avaliar a

importância do significado do trabalho na vida de referidos funcionários, através da análise das respostas enunciadas, na Parte II.

Esta conjectura baseia-se nas teorias de Vroom (1964), que desenvolveu o seu modelo de motivação, fundamentado em cinco grandes grupos de resultados do trabalho, a saber, a provisão do salário, o dispêndio de energia física e mental, a produção de bens e serviços, as intenções sociais com outras pessoas e o status social. Fundamentado nesta teoria e nos Instrumentos de Mensuração de Comportamento Organizacional como Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão, inspirou-se nos preceitos de Siqueira (2008) para estruturação do questionário desta pesquisa.

A parte II do questionário, que foi aplicado aos funcionários pesquisados, consta de 24 questões, que buscam identificar fatores que influenciam a motivação, segundo especificadas no Quadro 24.

Quadro 24 - Relação entre as questões e os fatores que influenciaram a motivação, segundo Borges *et al* (2008). (continua)

CATEGORIAS DE ANÁLISE	
Fatores que influenciam a motivação.	Questões do instrumento de coleta
<b>Envolvimento e reconhecimento</b>	<p>2. Que tipo de relação você possui com os <b>Coordenadores de área da UFC</b>?</p> <p>3. Que tipo de relação você possui com os <b>Coordenadores de área da Empresa</b> prestadora de serviços na UFC?</p> <p>8. Como você classifica a relação de comunicação entre você e a empresa?</p> <p>9. Explique o nível de preocupação dos supervisores com os empregados?</p> <p>10. Como é o reconhecimento dos seus supervisores por um trabalho realizado com qualidade?</p> <p>13. Você gosta das tarefas que faz?</p> <p>16. Analisando a sua situação atual, você tem alguma chance de promoção, oportunidade de crescimento profissional, dentro da sua empresa?</p> <p>22. Que nota daria para os servidores da UFC com os quais trabalha?</p> <p>23. Que nota daria para os gestores da UFC com os quais trabalha?</p> <p>24. Com relação à UFC, como se sente prestando serviços a ela?</p>
<b>Condições materiais de trabalho</b>	<p>1. Qual a qualidade do material que usa, diariamente, nos serviços de higienização como luva, desinfetante, álcool, vassoura, rodo, e etc?.</p> <p>6. Como você classifica o trabalho dos seus supervisores?</p> <p>11. Como você analisa as orientações recebidas dos seus supervisores para a execução de suas tarefas?</p>
<b>Desgaste e desumanização</b>	<p>4. Ao final de suas tarefas diárias, como você se sente, fisicamente?</p> <p>12. A rotina de atividades diárias, repetitivas, é enfadonha?</p> <p>20. Sou discriminado devido ao meu trabalho.</p>
<b>Recompensa e independência econômica</b>	<p>5. Como está o seu relacionamento com os seus colegas de trabalho?</p> <p>14. Você se preocupa com a qualidade dos serviços que realiza?</p>

<b>CATEGORIAS DE ANÁLISE</b>	
<b>Fatores que influenciam a motivação.</b>	<b>Questões do instrumento de coleta</b>
	<p><b>15.</b> Você mantém contatos com outras pessoas, aqui dentro da UFC, que não seja só os colegas de profissão?</p> <p><b>17.</b> O resultado do que faço beneficia os outros (usuários, clientes e pessoas em geral).</p> <p><b>18.</b> Eu gosto de ver minhas tarefas prontas. Sinto-me produtivo</p> <p><b>19.</b> O trabalho me torna uma pessoa digna.</p>
<b>Responsabilidade</b>	<p><b>7.</b> Como você analisa o salário recebido da empresa pelo desempenho do seu trabalho?</p> <p><b>21</b> O trabalho me proporciona as principais assistências (transporte, educação, saúde, moradia, aposentadoria, etc.).</p>

Fonte: elaborado pela autora (2012)

Assim, as perguntas para os fatores que influenciam a motivação, referente à instrumentalidade, composta de 24 questões, indicando quanto ao seu desempenho, é útil para obter o referido resultado, e se distribuem, conforme especificações a seguir:

- a) envolvimento e reconhecimento – questões 2, 3, 8, 9, 10, 13,16, 22, 23 e 24. Este fator indica o quanto os funcionários percebem o próprio desempenho como necessário, para que se sintam reconhecidos, identificados nas tarefas, merecedores de confiança, incluídos no grupo, produtivos, e se percebam como pessoas, que buscam a melhor forma de realizar o trabalho;
- b) condições materiais de trabalho – questões 1, 6 e 11. Este fator indica o quanto os funcionários percebem o próprio desempenho como influente, para conseguir contar com ambiente higiênico e seguro, equipamentos adequados, conforto, assistência, e, para que a organização cumpra com as suas obrigações;
- c) desgaste e desumanização – questões 4, 12 e 20. Este fator indica o quanto os funcionários percebem o próprio desempenho, como responsável por provocar esgotamento, atarefamento, esforço físico, percepção de discriminação e pressa;
- d) recompensa e independência econômica – questões 5, 14, 15, 17, 18 e 19. Este fator indica o quanto os funcionários percebem o próprio desempenho como útil para obter o seu auto-sustento, a sua independência, a sua estabilidade e a sua assistência; e,
- e) responsabilidade – questões 7 e 21. Este fator indica o quanto os funcionários percebem o próprio desempenho, como instrumento capaz de lhes proporcionar sentimento de dignidade, associado ao cumprimento das tarefas, à resolução de

problemas, no sentido de se visualizar as tarefas prontas, e de a ser acolhido, obediente e produtivo.

A parte III, do questionário, é constituída de seis questões, que buscam identificar os fatores de comprometimento dos respondentes, com a UFC, assim, distribuídas, no Quadro 25.

Quadro 25 – Fatores de comprometimento dos funcionários pesquisados com a UFC

1. Cumpre rigorosamente com seus horários de trabalho?
2. Utiliza todas as recomendações do supervisor (a) e dos gestores da UFC no exercício de suas tarefas?
3. Cuida adequadamente dos materiais e equipamentos da UFC?
4. Já quebrou, inutilizou alguns dele?
5. Faz diferença trabalhar na UFC ou em outro lugar?
6. Quais as vantagens e desvantagens de prestar serviços para a UFC?

Fonte: elaborado pela autora (2012)

A parte IV, do questionário, é constituída de 15 questões, que busca identificar fatores que influenciam o comprometimento do funcionário terceirizado com a empresa prestadora de serviços, conforme quadro abaixo:

Quadro 26 – Fatores que influenciam o comprometimento segundo Bastos *et al* (2008)

Fatores	Definições	Questões
<b>Afetiva</b>	Crença e identificação com a filosofia, os valores e os objetivos organizacionais.	1 e 2
<b>Afiliativa</b>	Crença de que é reconhecido pelos colegas como membro do grupo e da Organização	8 e 9
Fatores	Definições	Questões
<b>Obrigaçã de permanecer</b>	Crença de que tem uma obrigação em permanecer; de que não seria certo abandonar; de que tem uma obrigação moral com as pessoas da Organização.	3 e 4
<b>Escassez de alternativas</b>	Crença d que possui poucas alternativas de trabalho, caso abandone a organização.	14 e 15
<b>Obrigaçã pelo desempenho</b>	Crença de que deve se esforçar, em benefício da Organização.	5, 6 e 7
<b>Linha consistente da atividade</b>	Crença de que deve manter certas atitudes e regras da Organização.	12 a 13
<b>Falta de recompensas e oportunidades</b>	Crença de que o esforço extra, em benefício da Organização, deve ser recompensado, e de que esta deve lhe conceder mais oportunidades.	10 e 11

Fonte: Adaptado de Siqueira (2008)

Os fatores que influenciam o comprometimento adaptado de Medeiros *et al* (2008) foram redimensionados para a adaptação aos objetivos da pesquisa. Desse modo, foram classificadas as seguintes escalas de agrupamento:

Quadro 27 – Agrupamento dos fatores que influenciam o comprometimento

Agrupamento dos fatores de comprometimento – Questões	
Afetiva – 1 e 2	—————▶ Afiliativa – 8 e 9
Obrigação de permanecer – 3 e 4	—————▶ Escassez de alternativas – 14 e 15
Obrigação pelo desempenho – 5, 6 e 7	—————▶ Linha consistente da atividade – 12 a 13
Falta de recompensas e oportunidades – 10 e 11	

Fonte: Adaptado de Siqueira (2008)

O instrumento de mensuração dos fatores que influenciam o comprometimento dos funcionários terceirizados com a empresa prestadora de serviços é composto de 15 questões, a serem respondidas em escala Likert, onde, DM = Discordo Muito, D= Discordo, C= Concordo e CM = Concordo Muito.

Por se tratar de percepção pessoal, foi utilizado o modelo de uma escala, do tipo *Likert*. Para Babbie (2001), o método *Likert* determina, diretamente, a existência de uma ou mais atitudes no grupo, de itens considerados, e, a escala constituída, com base nesses itens, mede o fator geral.

Adicionalmente, serão utilizados dados secundários, coletados através do diário de campo, a partir de documentos junto à UFC e à empresa prestadora de serviços terceirizados.

#### 4.1.4 Tratamento dos dados - questionário

Os dados coletados, por meio dos questionários, serão tratados, quantitativamente e qualitativamente, analisados por meio de procedimentos de estatística descritiva. A escolha desse modelo é justificada pela possibilidade de se unir as duas abordagens de pesquisa em um mesmo plano de investigação, sem prejuízo para elas. Como afirma May (2004), os documentos não existem isoladamente, mas, precisam ser situados em uma estrutura teórica, para que o seu conteúdo seja entendido.

Além dos dados secundários, coletados em documentos, na UFC e em seu sítio oficial na internet, utiliza-se, como instrumento de coleta, um questionário, que se encontra no Apêndice A, composto por quatro partes.

Dessa forma, conforme apresentado anteriormente, no Quadro 23, as categorias de análise utilizadas foram as teorias de expectativas, bem como, as dimensões do comprometimento organizacional.

Para a organização dos dados coletados, foi necessário separar o questionário por partes, através de questões fechadas e abertas, e, posteriormente, digitar os dados, reuni-los em forma de tabelas, para melhor visualização e manipulação. A separação das questões, em partes, apresenta-se mais como um trabalho “braçal”, numa primeira etapa, do que, propriamente, analítico, consistindo, as questões fechadas, de manuseio mais fácil, enquanto que, para as questões abertas, necessitou-se realizar avaliações preliminares, sendo, depois, agrupadas em categorias de resposta para o item 6, da parte III.

Para a análise dos questionários, foram utilizados os recursos do programa *Statistical Package for the Social Science – SPSS*, para tabulação dos dados e elaboração de gráficos e tabelas. Segundo Collis e Hussey (2007), programa como o SPSS realiza testes estatísticos, de maneira rápida e precisa, e, apresenta os dados, na forma de tabelas ou gráficos, podendo ser muito úteis na interpretação dos resultados.

Dos dados obtidos, a partir dos 233 questionários, e, para validar as correlações definidas anteriormente, realizou-se a análise estatística, baseada no coeficiente (correlação de Pearson), utilizando-se o programa SPSS, que indica o grau de associação entre os itens. Para saber se uma correlação é significativa, basta considerar o p-valor associado a ela. Se este for menor que 0,05, pode-se dizer que existe correlação significativa.

Neste contexto, a correlação mede a força ou o grau de relacionamento entre duas variáveis. A regressão é uma equação que descreve esse relacionamento, em linguagem matemática ( $y = \alpha + \beta x$ ), onde, os valores de y são preditos pelos valores de x. Assim, y é a variável independente.

Quanto aos procedimentos de análise, optou-se pela estatística descritiva. Segundo Babbie (2001), a estatística descritiva é um método de se apresentar descrições quantitativas, de modo manejável, e, é utilizada para resumir dados.

Com isso, pretende-se a consecução do objetivo geral do presente estudo, que é, investigar os fatores de motivação e comprometimento organizacional dos funcionários terceirizados, na Universidade Federal do Ceará (UFC), na perspectiva destes, dos gestores desta Universidade e dos supervisores da empresa contratada.

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Cumpra apresentar, analisar e discutir os dados, que foram coletados, ordenados e receberam um tratamento estatístico, bem como, expor a análise qualitativa, nesta pesquisa de campo.

Nessa pesquisa, foi abordado o tratamento estatístico, compreendendo a análise descritiva, a correlação de Pearson e a regressão linear.

Inicialmente, é traçado o perfil dos 233 respondentes por meio de uma análise descritiva. Na sequência, expõe-se a análise dos dados coletados, mediante o instrumento de coleta, com o intuito de cobrir todos os objetivos propostos no princípio desta pesquisa.

### 5.1 O perfil dos Funcionários Terceirizados de Serviços de Limpeza, de Higienização e de Conservação das áreas Internas e de Serviços Gerais dos campi da UFC, em Fortaleza.

O segundo objetivo específico deste trabalho consiste em descrever o perfil dos funcionários terceirizados da UFC que prestam serviços de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e serviços gerais nos Campi da UFC, em Fortaleza.

Para atingir esse objetivo, faz-se necessário, inicialmente, apresentar uma síntese descritiva do perfil dos respondentes da empresa prestadora de serviços de limpeza e de higienização das áreas internas dos campi da UFC, em Fortaleza, a partir de dados relativos a gênero, escolaridade, faixa etária, número de filhos, tempo de experiência na empresa, área de trabalho na Universidade.

Observa-se, na Tabela 10, que, dentre o grupo de funcionários terceirizados pesquisados, a maioria dos respondentes é do gênero masculino, correspondendo a 59,2%, em contraposição a 40,8% do sexo feminino.

Tabela 10 – Caracterização dos funcionários terceirizados pesquisados segundo gênero, estado civil e número de filhos. (continua)

Categoria	Frequência	Frequência relativa (%)
<b>Gênero</b>		
Masculino	138	59,2
Feminino	95	40,8
<b>Total</b>	<b>233</b>	<b>100,0</b>
<b>Estado Civil</b>		
Casado	109	46,8
Solteiro	86	36,9
Outro	38	16,3
<b>Total</b>	<b>233</b>	<b>100,0</b>

Categoria	Frequência	Frequência relativa (%)
Número de Filhos		
0	48	20,6
1 filho	62	26,6
2 filhos	60	25,8
3 filhos	30	12,9
4 filhos	24	10,3
5 filhos	6	2,6
6 filhos	1	0,4
7 filhos	1	0,4
8 filhos	1	0,4
<b>Total</b>	<b>233</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2012)

Percebe-se, portanto, que, ainda não existe um equilíbrio quanto à inserção de homens e mulheres no mercado de trabalho, vindo a corroborar com a pesquisa feita pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA. Acerca deste aspecto, pode-se verificar que, o mercado de trabalho na Região Metropolitana de Fortaleza (RMF) foi favorável para a inserção produtiva de homens e mulheres, em 2010. Para a população feminina, foram gerados 36 mil postos de trabalho, volume suficiente para absorver 21 mil mulheres, à força de trabalho local, o que reduziu o contingente de trabalhadoras desempregadas em 14 mil pessoas (IPEA, 2012).

Quanto ao item estado civil, constatou-se a predominância de casados, equivalente a 46,8%, em seguida de solteiros, com 36,9%, e, com pouca expressão, os demais casos, correspondendo a apenas 16,3% da amostra. Praticamente, dobrou o número de divorciados, e a quantidade de casamentos civis e religiosos ficou bastante reduzida (censo IBGE, 2010).

Em referência ao número de filhos, a frequência se concentra em respostas, cujos funcionários possuem de 0 a 2 filhos. Isso reflete a mudança que ocorre na estrutura das famílias atuais, com uma maior participação da mulher no mercado, que justifica a baixa quantidade de filhos que um casal possui. Os dados são confirmados conforme registro na pesquisa, que, 26,6% dos funcionários terceirizados possuem 01(um) filho, e, que 25,8% possuem 02 (dois) filhos.

Verifica-se, também, que nos dias atuais há variadas constituições de famílias. Embora os indicativos, relacionados ao número de filhos, confirmam que, a família, atualmente, está, cada vez, menor. Em média, são menos de dois filhos por casal. Analisando os dados da pesquisa, constatou-se que, o perfil de uma família à moda antiga, com muitos filhos, foge do que se encontra nos casais, atualmente, estatística confirmada por estudos realizados pela Escola Nacional de Ciências Estatísticas do IBGE (IBGE, 2010).

Registra-se que, nos últimos dez anos, a taxa de fecundidade caiu em todo o Brasil: no Sudeste, 21%; no Sul, quase 22%; no Norte, 23%; e, no Nordeste, 25%, dados estes, exibidos no Jornal Nacional, Edição datada de 19/11/2011.

No que concerne ao grau de instrução, este se encontra em proporções concentradas, ou seja, o nível de escolaridade dos servidores apresenta quantidade e percentuais próximos, havendo uma maior concentração, porém, discreta, do ensino fundamental completo, que alcança 38,2%, e, do ensino médio completo, de 37,3% (Tabela 11).

Tabela 11 – Caracterização dos funcionários terceirizados pesquisados segundo escolaridade

<b>Escolaridade</b>	<b>Frequência</b>	<b>Frequência relativa (%)</b>
Fundamental Completo	89	38,2
Fundamental Incompleto	26	11,2
Médio Completo	87	37,3
Médio Incompleto	11	4,7
Outro	20	8,6

Fonte: Dados da Pesquisa (2012)

Uma minoria, representando 8,6%, corresponde àqueles que são, apenas, alfabetizados. Desta parcela, alguns estão frequentando as escolas, no período noturno, e sonham em se aperfeiçoarem nos estudos, porque almejam uma promoção no trabalho e têm consciência de que este estudo proporciona ao ser humano melhorias de trabalhos.

Observa-se, ainda, que 11,2% dos funcionários possuem ensino fundamental incompleto, e, 4,7% tem o ensino médio incompleto. Este fato é inerente à realidade da educação dessa categoria de funcionários, visto que, as oportunidades de acesso aos níveis educacionais tornam-se mais difíceis, tendo em vista a necessidade de se dedicarem mais cedo ao trabalho, por uma questão de sobrevivência, assentando os estudos em segundo plano.

Importante destacar que, embora a pesquisa demonstre o perfil educacional desses funcionários terceirizados, em setembro de 2012, a ocupação das vagas no mercado de trabalho mantém o ritmo de crescimento, iniciado desde o mês de junho, e a taxa de desemprego registra redução, desde o mês de agosto, passando de 9,4% para 8,7%, a População Economicamente Ativa (PEA). Os dados são da Pesquisa de Emprego e Desemprego, na região metropolitana de Fortaleza (PED/RMF), divulgados no dia 31 de outubro de 2012, no Sindicato dos Bancários (IDT, 2012).

O IPEA (2012) mostra, também, em estudos, a precariedade do mercado de trabalho cearense, como o maior desafio a ser enfrentado pelo Estado, conforme pesquisa do

IPEA (2012): “O principal problema a ser enfrentado pelo Estado é a baixa qualidade dos postos de trabalho, tanto em termos da precariedade das ocupações como da remuneração”.

Mardônio Costa, o analista do Mercado de Trabalho do Instituto de Desenvolvimento do Trabalho (IDT, 2012), se manifesta sobre a pesquisa realizada que:

O estudo do IPEA é importante porque faz uma análise do mercado de trabalho do Ceará e porque propicia que as pessoas passem a entender que o mercado de trabalho não pode ser visto somente pelo prisma do desemprego. Pode existir uma situação como a constatada, onde o desemprego cai, mas a remuneração é baixa. Existem outras variáveis, além do desemprego e da remuneração, que precisam ser avaliadas no que diz respeito à qualidade do emprego.

No que se refere à faixa etária dos participantes da pesquisa na empresa contratada pela UFC, para a prestação de serviços de limpeza e higienização, observa-se uma predominância de respondentes, no intervalo de 35 a 45 anos (30,9%). Porém, pode-se observar, também, neste estudo, que, 59,7% dos respondentes estão entre as faixas etárias de 25 a 45 anos (Tabela 12).

Tabela 12 – Caracterização dos funcionários terceirizados pesquisados segundo a faixa etária

Faixa Etária		
Abaixo de 25 anos	49	21,0
25 a 35 anos	67	28,8
35 a 45 anos	72	30,9
Acima de 45 anos	45	19,3
Total	233	100,0

Fonte: Dados da Pesquisa (2012)

Segundo o IBGE (2012), a maioria dos profissionais, que estão atuando no mercado, tem entre 25 a 49 anos (62,5% da amostra da presente pesquisa) e se dedica a jornadas médias semanais de 40,5 horas trabalhadas.

No que se refere ao tempo de experiência na empresa, pelos respondentes, nota-se que, a maioria tem de 1 ano e 1 mês até 3 anos, o que corresponde a 30,5%, de atuação na mesma. Este percentual indica a existência de funcionários em estágios de plena adaptação à rotina de trabalho (Tabela 13).

Tabela 13 – caracterização dos funcionários terceirizados pesquisados segundo tempo de experiência na empresa

Tempo de Experiência na Empresa	Frequência	Frequência relativa (%)
1 ano ou menos	39	16,7
1 ano e 1 mês a 3 anos	71	30,5
3 anos e 1 mês a 5 anos	29	12,4
5 anos e 1 mês a 10 anos	48	20,6
10 anos e 1 mês a 15 anos	45	19,3

Tempo de Experiência na Empresa	Frequência	Frequência relativa (%)
Mais de 15 anos	1	0,4
Total	233	100,0

Fonte: Dados da Pesquisa (2012)

Verifica-se que, 20,6% dos funcionários pesquisados está entre 5 anos e 1 mês a 10 anos na empresa, e, que, 19,3% está entre 10 anos e 1 mês a 15 anos na empresa, fase em que já foi estabelecido um vínculo do indivíduo com as atividades e o seu local de trabalho.

Logo, o grupo de funcionários pesquisados é composto de profissionais que estão, em média, de 3 a 5 anos na empresa. Contudo, observou-se que, apenas 16,7% dos respondentes está há 1 ano, ou menos que isso, trabalhando na empresa contratada pela UFC, através do processo de licitação, o que representa uma minoria, em relação aos 233 respondentes da pesquisa.

Nota-se, entretanto, que, apenas 0,4% dos respondentes possuem mais de 15 anos na empresa. Este percentual pode representar estabilidade e segurança para quem, há 15 anos, está desempenhando o mesmo tipo de trabalho, não se aprimorou e encontra-se fora do mercado, por acomodação.

Logo, percebe-se que, a amostra desta pesquisa tem como característica preponderante o longo período em que trabalha na instituição, concentrando-se no período de 5 a 15 anos de trabalho.

Nas áreas de trabalhos da UFC em Fortaleza, os respondentes da pesquisa aparecem em grande concentração no Campus do Pici com 42,4%. Justifica-se referido percentual, tendo em vista a extensa área que abrange os 42 cursos de graduação, duas pró-reitorias, uma biblioteca universitária, Secretaria de Tecnologia da Informação, núcleos e laboratórios diversos. Para a administração de referida área, foi preciso dividi-la em três, assim, denominadas: CP- A1, CP- A2 e CP- A3 (Tabela 14).

Tabela 14 – caracterização dos funcionários terceirizados pesquisados segundo área de trabalho (continuação)

Área de trabalho na UFC		
BA1	33	14,2
BA2	37	15,9
CJA	4	1,7
Labomar	4	1,7
Pici 1	24	10,3
Pici 2	48	20,6
Pici 3	50	21,5
Poron 1	33	14,2
Total	233	100,0

Fonte: Dados da Pesquisa (2012)

A área de trabalho na UFC em Fortaleza, nomeada de Campus do Benfica, também, possui um percentual de 30,1% de funcionários terceirizados. Nesta área, concentram-se 16 cursos, 4 pró-reitorias, Rádio Universitária FM, Teatro Universitário, Museu de Arte, Casa Amarela, Concha Acústica, Imprensa Universitária, Editora da UFC e Reitoria. Para a administração deste espaço, procedeu-se com a sua divisão, em duas áreas nomeadas, quais sejam, CB- A1, e CB- A2.

Em relação à área de trabalho, da UFC, em Fortaleza, situada no Campus do Porangabuçu, esta detém, em seu quadro funcional, 14,2% de terceirizados responsáveis pela limpeza e higienização de 5 cursos, do complexo hospitalar (HUWC MEAC), de laboratórios e de clínicas. Para a administração de referida área, nomeou-se-a de CPoran-A1.

Ao realizar uma análise global do perfil dos respondentes, percebe-se que, há uma predominância de 94,8% no cargo de zelador, e, de 5,2% no de auxiliar de serviços gerais, executando as mesmas atividades de rotina dos funcionários de limpeza e higienização, nas áreas internas nos campi da UFC, em Fortaleza (Tabela 15).

Tabela 15 – caracterização dos funcionários terceirizados pesquisados, segundo cargo

Cargo		
Auxiliar de Serviços Gerais	12	5,2
Zelador	221	94,8
Total	233	100,0

Fonte: Dados da Pesquisa (2012)

Uma vez apresentado o perfil da amostra da presente pesquisa, vale apresentar os dados referentes às perguntas apuradas, consoante a escala Likert, considerando quatro alternativas para a resposta.

## 5.2 A relação entre fatores que influenciam a motivação e o comprometimento

O terceiro objetivo específico deste trabalho busca identificar fatores que influenciam a motivação e o comprometimento dos funcionários terceirizados da prestadora de serviços de limpeza e de higienização, das áreas internas dos campi da UFC em Fortaleza.

Percebe-se que, as transformações no mundo do trabalho, especialmente, durante as duas últimas décadas, trouxeram, indubitavelmente, consequências para os trabalhadores.

Neste contexto, vale destacar que, os estudos realizados por Pochmann (2004), Morais (2006), Melo (1998) e Antunes (2009) apontam, de forma mais específica, que a terceirização acabou desenvolvendo uma categoria de trabalhadores que se sentem excluídos e

na periferia do sistema produtivo. Isso vem sendo demonstrado na redução crescente de postos de trabalho e na emergência de novas modalidades de contratos de trabalho, de forma que, a prática de enxugamentos e substituições de pessoal, e, conseqüentemente, os processos de demissão, tem habitado, com frequência, o ambiente organizacional.

Na Parte II, do questionário, estão relacionadas às perguntas que foram usadas para mensurar os fatores que influenciaram a motivação dos respondentes, indicando o quanto o seu desempenho é útil para obter o referido resultado.

Na Tabela 16, observa-se que, os fatores que influenciam a motivação dos respondentes, relacionados à recompensa e independência econômica, são os fatores que motivam, porque, de acordo com Vroom (1997), indicam o quanto os funcionários percebem o próprio desempenho como útil, para obter seu auto-sustento, a sua independência, a sua estabilidade e a sua assistência.

Tabela 16 – Respostas das Questões referentes à recompensa e independência econômica

Questões	Escala			
	Frequência – frequência relativa (%)			
	Ótimo	Bom	Regular	Péssimo
5ª Como está o seu relacionamento com os seus colegas de trabalho?	92 (39,5%)	116 (49,8%)	23 (9,9%)	2 (0,9%)
14ª Você se preocupa com a qualidade dos serviços que realiza?	99 (42,5%)	132 (56,7%)	1 (0,4%)	1 (0,4%)
15ª Você mantém contato com outras pessoas aqui dentro da UFC que não sejam somente os colegas de profissão?	59 (25,3%)	151 (64,8%)	21 (9,0%)	2 (0,9%)
17ª O resultado do que faço beneficia os outros (usuários, clientes e pessoas em geral)?	80 (34,3%)	147 (63,1%)	5 (2,1%)	1 (0,4%)
18ª Eu gosto de ver minhas tarefas prontas. Sinto-me produtivo	103 (44,2%)	126 (54,1%)	3 (1,3%)	1 (0,4%)
19ª O trabalho me torna uma pessoa digna	83 (35,6%)	150 (64,4%)	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Nesta perspectiva, pesquisas de Maximiano (2007), Siqueira (2008), comprovam que, o vínculo do servidor com a organização é influenciado, profundamente, pela identificação e pelo significado da tarefa, bem como, por fatores contextuais, quais sejam, o ambiente social em que está inserido e o incentivo recebido deste.

Esse vínculo é contextualizado quando um dos pesquisados assinala que “apesar de só prestar serviços na UFC, tem verdadeira admiração por tudo o que ela faz, e, que, aprendeu mais vivendo com os professores, os servidores e os alunos.” (Q 104, CP-A3).

A afirmação do respondente indica, claramente, a boa impressão que este tem da UFC e, a importância de se estar inserido na Instituição, pela representação acadêmica, a qual

é portadora, e, principalmente, pela satisfação do contato com os docentes, discentes e servidores, pela experiência e pela aquisição de conhecimentos.

Na Tabela 17, que representa o resumo das questões 7 e 21 (Parte II), são relacionadas as perguntas que foram usadas para mensurar o fator responsabilidade, que influencia a motivação dos respondentes.

Tabela 17 – Respostas das Questões referentes à responsabilidade

Questões	Escala			
	Frequência – frequência relativa (%)			
	Ótimo	Bom	Regular	Péssimo
7ª Como você analisa o salário recebido da empresa pelo desempenho do seu trabalho	59 (25,3%)	8 (3,4%)	105 (45,1%)	61 (26,2%)
21ª O trabalho me proporciona as principais assistências (transporte, educação, saúde, moradia, aposentadoria, etc.)	38 (16,3%)	132 (56,7%)	39 (16,7%)	24 (10,3%)

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Quando questionado sobre o salário recebido, 45,1% do grupo pesquisado respondeu que este é regular. Reconhecem que, se faltarem na sexta, o sábado e o domingo são descontados, e, às vezes, registram faltas, sem a devida comprovação (Q 51, CP-A2). Para alguns, há muitos descontos indevidos (Q 56, CP-A2). Alegam, ainda, que, tem direito a salubridade quem trabalha em locais onde existem produtos químicos fortes, no entanto, na prática, eles não recebem o valor que lhe é devido (seria 20% a mais no salário).

Quando perguntados sobre o que o trabalho lhe proporciona, 56,7% dos respondentes concordaram que o trabalho proporciona condições para que eles possam usufruir de serviços básicos, como poder utilizar-se de um ônibus (porque recebem o passecard), comprar um remédio, pagar o aluguel, comprar um material escolar para um filho, e, quando refletem sobre a carteira assinada, lembram, imediatamente, da aposentadoria.

Ao avaliar o salário recebido e o que o lhes trabalho proporciona, os respondentes informam que, mantém a crença de que o esforço extra, em benefício da organização, deve ser recompensado, e, de que, devem-se ter mais oportunidades, dentro da empresa.

A seguir, faz-se menção às questões apresentadas na parte II, do questionário, que foram aplicadas aos funcionários pesquisados, correspondente ao primeiro bloco deste, que trata do envolvimento e reconhecimento (Tabela 18). Especificamente, tais perguntas foram enquadradas, segundo a escala de Likert, considerando quatro alternativas para resposta, quais sejam, ótimo, bom, regular e péssimo. Cada questão está relacionada aos fatores envolvimento e reconhecimento, com a intenção de identificar os fatores motivacionais, indicados por Vroom (1997), para fins de configuração de cada etapa.

Tabela 18 – Respostas das Questões referentes ao envolvimento e reconhecimento.

Questões	Escala			
	Frequência – frequência relativa (%)			
	Ótimo	Bom	Regular	Péssimo
2. Que tipo de relação você possui com os Coordenadores de área da UFC?	71 (30,5%)	118 (50,6%)	36 (15,5%)	8 (3,4%)
3. Que tipo de relação você possui os Coordenadores de área da Empresa prestadora de serviços na UFC?	86 (36,9%)	103 (44,2%)	36 (15,5%)	8 (3,4%)
8. Como você classifica a relação de comunicação entre você e a empresa?	16 (6,9%)	88 (37,8%)	70 (30,0%)	59 (25,3%)
9. Nível de preocupação dos supervisores com os empregados?	32 (13,7%)	102 (43,8%)	73 (31,3%)	26 (11,2%)
10 Como é o reconhecimento dos seus superiores por um trabalho realizado com qualidade?	30 (12,9%)	103 (44,2%)	74 (31,8%)	26 (11,2%)
13. Você gosta das tarefas que faz?	78 (33,5%)	124 (53,2%)	29 (12,4%)	2 (0,9%)
16 Analisando a sua situação atual, você tem alguma chance de promoção, oportunidade de crescimento profissional dentro da sua empresa?	14 (6,0%)	50 (21,5%)	72 (30,9%)	97 (41,6%)
22 Que nota daria para os servidores da UFC com os quais trabalha?	104 (44,6%)	84 (36,1%)	37 (15,9%)	8 (3,4%)
23. Que nota daria para os gestores da UFC com os quais trabalha?	115 (49,4%)	74 (31,8%)	40 (17,2%)	4 (1,7%)
24. Com relação à UFC como se sente prestando serviços a esta universidade?	121 (51,9%)	101 (43,3%)	11 (4,7%)	-

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

A questão 2 refere-se à relação que possui o funcionário com os Coordenadores de área, da UFC, onde, 50,6% destes consideram-na boa. Há que se esclarecer que, isto ocorre em face de que, os Coordenadores não interferem nas atividades dos funcionários, visto que, segundo o relato de um destes, o Coordenador da UFC é ausente, desconhece o nome dos funcionários, e, só identifica um destes, quando estão fardados. (Q 51, CP-A2).

Avaliando a relação coordenador/subordinado, nos campi da UFC, em Fortaleza, percebe-se que, os respondentes não demonstram nenhuma ligação afetiva com os seus Coordenadores da UFC. Observa-se, nas afirmações dos pesquisados, que, há uma hierarquia estabelecida entre os Coordenadores da contratante e da contratada, de difícil acesso.

Verifica-se, também, que, os funcionários terceirizados de limpeza e de higienização são supervisionados por servidores da própria empresa, que mantém contatos diretos e diários com os mesmos.

No entanto, os Coordenadores da UFC, que seriam encarregados de fazer a revisão de serviços, conferindo se as cláusulas dos contratos estão sendo executadas, mantêm-se a uma distância considerável destes, por acreditarem, conforme entendimentos mantidos com um dos Coordenadores de Atividades Auxiliares, na UFC, que as responsabilidades de

orientação, supervisão, exigências de serviços e cumprimento das cláusulas contratuais, são de responsabilidade do contratado, e devem ser executados pelos prestadores de serviços.

A questão 3 tange à relação que o funcionário possui com os Coordenadores de área da empresa prestadora de serviços, na UFC, que conforme dados estatísticos, 44,2% desta relação é boa.

Com relação à questão 8, que aduz como o funcionário classifica a relação de comunicação entre si e a empresa, tem-se que, 37,8% destes consideram-na boa. Tal alegativa fundamenta-se em face de que, o contato com a empresa é raro, e, em suma, a proximidade entre as partes ocorre apenas no momento da contratação, quando o funcionário tem que comparecer na empresa, para receber um treinamento, que porventura exista.

As dificuldades que se manifestam são passadas para os supervisores de área da empresa. Um dos respondentes foi incisivo ao afirmar que, não há quem possa socorrê-los nos momentos de controvérsias, oriundos dos direitos ou obrigações para com a empresa. Não há comunicação. (Q 69, CP-A2).

Alegam, ainda, que, para se registrar ou solucionar os problemas decorrentes, é preciso se ausentar do trabalho, considerando, outrossim, as advertências impostas, ao se pleitear os devidos direitos. (Q 75, CP-A3).

Em contrapartida, a comunicação com a empresa é recebida por esta de forma indiferente, onde, o contato que se tem é apenas para fins de assinatura da carteira de trabalho ou de recebimento de um fardamento. (Q21, CP-A1).

Com relação ao nível de preocupação dos supervisores da empresa prestadora de serviços, na UFC, com os empregados, na questão 9, 43,8% destes consideram-no boa. Dos 26 respondentes, 11,25%, classificam como péssima a preocupação dos supervisores para com eles, registrando a sua insatisfação, aferindo que, os supervisores só se preocupam com a empresa, esquecendo-se dos funcionários. (Q 51, CP-A2).

Alguns funcionários afirmam que, nenhum supervisor se preocupa com os seus interesses. Que, quando falta fardamento, não há quem os forneça. (Q53, CP-A2).

Há quem aponte para o sapato, surrado, demonstrando indignação quanto ao seu desgaste. (Q54, CP-A2).

Alegam, entre outros argumentos, que, a UFC oferece, por exemplo, curso de informática, destinando 40 vagas para os funcionários, no entanto, no intervalo, destinado para o almoço, proíbe-os de ir, motivo pelo qual, restam desprovidos de usufruir de referida oportunidade. (Q 64, CP-A2).

Por fim, esclarecem que, quando o supervisor é um homem, vislumbram-se dificuldades, visto que, este não entende as necessidades de uma mulher, tal como, uma prevenção, por não considerar assunto relevante. (Q 69, CP-A2).

No tocante à questão 10, que trata do reconhecimento dos supervisores quanto a um trabalho realizado com qualidade pelos funcionários, 44,2% consideram ser bom, entretanto, 11,2% avaliam como péssimo, relatando que, não há reconhecimento, que o trabalho executado de forma satisfatória, ou não, não faz diferença para eles. (Q 166 e 37, B-1 e CP-A2).

Para Vroom (1997), o processo motivacional não depende apenas dos objetivos individuais, mas, também, do contexto de trabalho em que o indivíduo está inserido. O reconhecimento, pelos supervisores da empresa, do desempenho das suas tarefas, quando bem realizadas, significa, para os respondentes, motivos que os levam ao envolvimento e ao empenho na execução de suas tarefas.

Em relação à questão 13, quando indagados se gostam das tarefas que executam, 53,2%, responderam que sim (bom), mas, apesar da grande maioria estar acostumada com as suas atividades diárias, alguns deixam transparecer que idealizam chegar a postos diferentes de trabalho, que o ideal seria estar trabalhando com computadores. Quando instado a se explicar, justifica-se, afirmando ser um trabalho mais tranquilo, que não demanda de esforço físico. (Q36, CP-A2).

Sob tais posicionamentos, de acordo com Antunes (2009), a economia brasileira na divisão internacional do trabalho converge para existência, tanto de serviços modernos e qualificados, quanto de serviços tradicionais e precários. Neste sentido, observa-se que, as mudanças no mercado de trabalho brasileiro, que, apesar de vasto, não atinge a todos, de modo equivalente, particularmente, atinge os menos favorecidos, socialmente.

Sob estas circunstâncias, trabalhadores com pouca qualificação e baixa escolaridade acomodam-se em serviços, que exigem pouco, em termos qualificativos, e submetem-se a rotinas repetitivas, de uma forma mecânica (LANDEIRO, 2011).

No que pertine à questão 16, quando o funcionário é chamado a fazer uma análise da sua situação atual, na empresa, e, solicitado a refletir, se o mesmo tem alguma chance de promoção, de oportunidade de crescimento profissional, 41,6% concordam que não existe nenhuma perspectiva, o que é considerado péssimo. Ocorre que, alguns registram a sua opinião, discursando que, depender da empresa é péssimo, visto que, não concedem oportunidades, e, que, a única chance ofertada é para ser supervisor, portanto, não há visão de crescimento. (Q 104, CP-A3).

Com efeito, o trabalho configura-se como uma das principais dimensões da vida do homem. Interfere na sua inserção na sociedade, delimita espaços de mobilidade social e aparece como um dos fatores constitutivos da identidade e da identificação dos indivíduos (ANTUNES, 2009).

Nesta perspectiva, a tarefa que cada um desempenha é de grande importância para o conjunto de atividades da organização. Portanto, mostrar essa vertente aos funcionários e reconhecê-los por seus serviços, afere ânimo e disposição para o trabalho que exercem. Entretanto, segundo Souza (2011), quando o inverso acontece, o resultado é nocivo, pois o trabalho se torna destituído de sentido, onde, sentimentos como angústia e sofrimento passam a fazer parte da vivência do trabalhador.

Em relação à questão 22, sobre que nota se aplicaria aos servidores da UFC, com os quais trabalham, 44,6% dos funcionários terceirizados consideram ótimo, dentre os quais, somente, 3,4% classificam como péssimo. Desta feita, os discursos dos funcionários terceirizados respondentes são de que, os servidores da UFC ganham salários satisfatórios, apesar de “não fazerem nada, trabalham somente meio expediente e exigem muito dos terceirizados.” (Q 64, CP-A2).

As considerações apontadas pelos respondentes demonstram que, a interação entre funcionários terceirizados e servidores, na UFC, pode ocorrer de modo diferenciado, a partir da forma como uma pessoa identifica a outra (SOUZA, 2011).

Observa-se, na questão 23, que, ao indagar aos funcionários sobre que nota aplicaria para os gestores (chefes) da UFC, com os quais trabalham, 49,4% consideram ótimos, avaliando que, os servidores e os gestores da UFC (Chefes) são considerados como parte de uma família. (Q 209, B-2).

Desse modo, os respondentes demonstram afeto, com relação aos servidores da UFC, para a qual prestam serviços, e confirmam a interação entre superior e subordinado, configurando-os em elementos importantes para conduzir e direcionar a interação. Um guia para a conduta ideal, ou seja, a criação de laços afetivos e afiliativos (SOUZA, 2011).

No que se refere à questão 24, quando perguntado ao funcionário terceirizado sobre como se sentem, prestando serviços na UFC, 51,9% destes responderam ótimo, dentre os quais, 43,3% consideram bom, transmitindo, em seus discursos, a satisfação por estarem na UFC. Percebe-se que, estes funcionários gostam da UFC e se orgulham de prestarem serviços para esta. (Q35, CP-A2). Há quem não use o fardamento ou o crachá, no horário de almoço, no Restaurante Universitário (RU). (Q 51, CP-A2). Há lamentos, quando se tem que informar a função exercida, por se lembrar de que a UFC é estabelecimento de pessoas cultas. Em

contrapartida, se tem orgulho do local para o qual se presta serviço. (Q 54, CP-A2). Há um bem estar por trabalhar em um lugar onde as pessoas estão aprendendo. (Q 69, CP-A2). Outros afirmam ter um olhar cauteloso, que os mantém satisfeitos por trabalharem para a Universidade. (Q 86, CP-A3).

Diante destas alegativas, percebe-se a importância de se mensurar a relação dos respondentes com a UFC, bem como, analisar como se sentem prestando serviços na mesma. Visto que, o envolvimento dos mesmos está relacionado com o desempenho dos serviços realizados, revelando o elo afetivo estabelecido com a instituição para a qual prestam serviços, comprova-se que, o envolvimento e a identificação com o ambiente de trabalho influencia, de forma favorável, a execução de suas tarefas.

A seguir, estabelece-se, na tabela 19, a descrição das questões apresentadas na parte II, do questionário, em relação ao fator condições materiais de trabalho, quais sejam, questões: 1, 6 e 11.

Tabela19– Respostas das questões referentes às condições materiais de trabalho (continua)

Questões	Escala			
	Frequência – frequência relativa (%)			
	Ótimo	Bom	Regular	Péssimo
1. Qual a qualidade do material que usa diariamente nos serviços de higienização como luva, desinfetante, álcool, vassoura, rodo, e etc?	18 (7,7%)	92 (39,5%)	90 (38,6%)	33 (14,3)
6. Como você classifica o trabalho dos seus supervisores?	42 (18,0%)	128 (54,9%)	59 (25,3%)	4 (1,7%)
11. Como você analisa as orientações recebidas dos seus supervisores para a execução de suas tarefas?	31 (13,3)	130 (55,8%)	53 (22,7%)	19 (8,2%)

Fonte: Dados da pesquisa (2012).

A questão 1 refere-se à qualidade do material que se utiliza, diariamente, nos serviços de higienização, tais como, luva, desinfetante, álcool, vassoura, rodo, etc. Dos entrevistados, 39,5% avaliam como bom, em contrapartida, 38,6%, como regular. Dos respondentes, há, ainda, 14,2%, que consideram o material de limpeza utilizado, diariamente, por eles, de péssima qualidade. Por oportuno, afirmam que o material é fraco, que se tem que fazer “desdobramento”, o que o enfraquece mais, ainda (Q51, CP-A2), e, que, o fardamento é quente, não identificando/diferenciando homem ou mulher. (Q10, CP-A1).

Para os respondentes, quanto às condições de materiais de trabalho, sejam elas os produtos ou as orientações recebidas por supervisores da UFC ou da empresa, para a qual

prestam serviços, estas não são boas, aliadas a falta de recompensas e de oportunidades, por esta razão, implica em um menor comprometimento dos respondentes.

Em relação à questão 6, foi perguntado ao funcionário terceirizado como ele classifica o trabalho dos seus supervisores, 54,9% afirmaram ser bom, 25,3% acham regular, e, 18,0%, acham ótimo.

Os respondentes destacam, em seus discursos, que os supervisores de áreas exercem a função de controlar as tarefas por eles desempenhadas, diariamente, na Instituição. Os mesmos ressaltam que, eles só estão interessados em contribuir para que os objetivos da empresa sejam alcançados.

Segundo Benites e Da Silva (2008), uma liderança eficaz pode ser traduzida em satisfação, sendo um fator primordial para criar condições para que os empregados desempenhem as suas atividades com satisfação e motivação.

O enfoque sobre a questão 11 está relacionado em como o funcionário terceirizado analisa as orientações recebidas dos seus supervisores para a execução de suas tarefas. Em resposta, 55,8% consideram ser bom, 22,7%, regular, 13,3%, ótimo, e, 8,2%, péssimo. Alguns relatam que os supervisores não explicam as atividades com precisão, não há esta preocupação. (Q 212, B-2).

Evidencia-se que, muitos dos respondentes ressaltam que os supervisores da empresa prestadora de serviços, na UFC, apenas fiscalizam, não acrescentam nada no desempenho das atividades, são indiferentes ao processo de realização destas.

A seguir, faz-se a descrição das questões apresentadas na parte II, do questionário, em relação ao fator desgaste e desumanização, quais sejam, questões 4, 12 e 20, que influenciam a motivação, conforme se apresenta na Tabela 20.

Tabela 20 – Respostas das questões referentes ao desgaste e à desumanização.

Questões	Escala Frequência - %			
	Ótimo	Bom	Regular	Péssimo
4. Ao final de suas tarefas diárias como você se sente fisicamente?	16 (6,9 %)	92 (39,5 %)	113 (48,5 %)	12 (5,2%)
12. A rotina de atividades diárias, repetitivas, é enfadonha?	15 (6,4 %)	108 (46,4 %)	93 (39,9 %)	17 (7,3%)
20. Sou discriminado devido ao meu trabalho	135 (57,9 %)	31 (13,3 %)	14 (6,0 %)	53(22,7%)

Fonte: Dados da pesquisa (2012).

O grupo pesquisado, em relação à questão 4, quando indagado como se sente, fisicamente, ao final de suas tarefas diárias, constatou-se que, 48,5% sentem-se mais ou

menos, ao passo que, 39,5%, sentem-se bem. Entretanto, 5,2% sentem-se em péssimo estado. Nesta questão, observa-se que, algumas reclamações são registradas, no sentido de que, têm que dar continuidade às atividades ou serviços, em casa (Q37, CP-A2). Há os que procuram pensar nas férias, a fim de quitar com as obrigações financeiras (Q54, CP-A2), e, os que consideram a distância e o mormaço, do meio dia, no momento da assinatura do ponto, motivo suficiente para, no final do expediente, estarem exaustos. (Q 64, CP-A2).

O regime de trabalho desses funcionários é de 44 horas semanais, sendo, oito horas diárias, com exceção do sábado, em que o horário de trabalho é de 08h00min às 12h00min. É importante ressaltar que, os serviços executados pelos mesmos requerem um desprendimento braçal mais severo.

Em relação à questão 12 quando perguntados sobre a rotina de atividades diárias, repetitivas, se eram enfadonhas, 46,4% responderam que não e que as considerava boa, enquanto que, 39,9% avaliavam como regular (mais ou menos), e, 7,3% entendiam como péssima. Acrescentou-se, no discurso, ainda, que haviam se acostumado com a rotina de trabalho.

Pegar o material de limpeza na supervisão, visto que, o posto, onde prestamos serviços, é muito distante, e, muitas vezes, temos que pegar o ônibus. (Q64, CP-A2). É um sofrimento ter que ir pegar o material, principalmente, por ser mulher, são galões de, aproximadamente, 5 litros, e, pesa, porque são de vários tipos: desinfetante, água sanitária, ácido muriático, sabonete líquido, papel higiênico, de 300m e 800m, vassoura, balde, pá, rodo, etc. (Q14, CP-A1). Cansada. Os sapatos prejudicam, causam dores. (Q23, CP-A1).

Vários aspectos chamam a atenção na fala dos respondentes. A rotina de trabalho, para eles, não incomoda. O que é posto em evidência são as reclamações relacionadas, ao pegar o material de limpeza, no posto para levá-lo até o local de trabalho. Os funcionários do Campus do Pici, tendo em vista a sua expansão, são os que mais reclamaram do percurso para a aquisição do material de limpeza.

Na óptica de Siqueira (2008), os indivíduos percebem o próprio desempenho, como responsável por provocar atarefamento, discriminação e pressa. Dessa forma, quanto mais os funcionários, ao final do dia, encontrarem-se, fisicamente, desgastados, maior será a falta de comprometimento, devido à ausência de recompensas e de oportunidades e não valerá o esforço despendido para a realização das tarefas.

Em relação à questão 20, quando questionados se eram discriminados devido ao seu trabalho de limpeza e de higienização das áreas internas dos campi da UFC, em Fortaleza, 57,9 % responderam negativamente, e, que, isso era ótimo. Em contrapartida, 22,7%

responderam afirmativamente, e, que, isso, para eles, era péssimo. As discriminações logo são relatadas em suas falas:

Servidores da UFC – alguns tratam (terceirizados) como empregados domésticos. (Q12, CP-A1).

A farda, o material que temos que carregar, tais como, vassoura, papel higiênico, saco de lixo, em si chamam a atenção dos usuários da UFC, e, se tivermos que pegar o ônibus, que circula no campus, sofreremos preconceitos (é muito constrangedor), às vezes, nos sujeitamos a andar a pé para não nos aborrecermos. (Q14, CP-A1).

Alguns alunos têm preconceitos, quando estamos no ônibus (caminhamos a pé para evitar constrangimento, apesar do sacrifício). Q14, CP-A1).

Já sofri preconceito no Restaurante Universitário na hora do lanche, fui chamada de “bactéria” pelos alunos, e, sofri preconceito, por parte de coordenadores, da UFC, no Restaurante Universitário. (Q 23, CP-A1).

Quando estão no elevador, os alunos não sobem. (Q 147, P).

A rigor, os funcionários, na sua maioria, retratam o preconceito sofrido pelo cargo ocupado, na convivência e no cotidiano do seu trabalho. Tais sentimentos estão relacionados à atividade de limpeza e de higienização.

Esta atividade, apesar de trazer grande relevância para a sociedade, em geral, tende a ser vista como um trabalho menor, visto que, tais indivíduos estão sujeitos a preconceitos. Esse fenômeno, segundo Costa (2002, 2004) é tipicamente mais comum entre as profissões de classes baixas.

Quando perguntados sobre que tipo de treinamentos recebem da empresa contratada, para a prestação de serviços, na UFC, e qual a sua periodicidade, muitos afirmaram que só participaram de uma palestra, quando foram contratados. Percebe-se que, os respondentes confundem treinamento com reuniões, que não são, de fato, treinamentos, consoante observa-se na Tabela 21.

Verifica-se o despreparo com que os funcionários chegam à Instituição, para desempenhar as suas funções. Não existe uma conscientização da importância dos seus serviços para a contratante, e, tampouco da importância desses serviços para a sociedade.

Tabela 21 – Tipo de Treinamento que se recebe – periodicidade do treinamento

	<b>Periodicidade do Treinamento</b>	<b>Mensal</b>	<b>Bimestral</b>	<b>Trimestral</b>	<b>Anual</b>	<b>Outro</b>	<b>Total</b>
	<b>Curso</b>	2	0	1	9	10	<b>22</b>
<b>Tipo de Treinamento que Recebe</b>	<b>Informal</b>	2	2	0	4	59	<b>67</b>
	<b>Palestra</b>	5	24	7	36	71	<b>143</b>
	<b>Seminário</b>	0	0	1	0	0	<b>1</b>
	<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>26</b>	<b>9</b>	<b>49</b>	<b>140</b>	<b>233</b>

Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

Em relação à periodicidade, vale salientar que, o treinamento recebido é o primeiro momento de contato com a empresa, é na contratação, ou seja, quando o funcionário é chamado a comparecer à empresa e recebe uma palestra, um treinamento. Nesse momento, são passadas todas as observações e as orientações sobre os serviços a serem prestados. Neste contexto, o treinamento foi apontado como insuficiente, posto que, a maioria só o recebe uma vez, ao ser contratado, outros, nem isso.

Baseado em Meyer e Allen (1990), na existência de três bases de comprometimento organizacional, a parte III, do presente estudo, restringiu a sua investigação ao vínculo instrumental do empregado terceirizado, tendo como foco a organização-empregadora.

A parte III, do questionário, em relação aos fatores de comprometimento do funcionário terceirizado com a UFC, em suas questões 1, 2, 3 4, 5 e 6, retratam a opinião dos respondentes a seguir descritas.

Tabela 22 – Respostas das questões referentes ao comprometimento do funcionário terceirizado com a UFC. (continua)

Questões	Escala			
	Frequência – frequência relativa (%)			
	Ótimo	Bom	Regular	Péssimo
1.Cumpre rigorosamente com seus horários de trabalho	172 (73,8%)	61 (26,2%)	-	-
2.Utiliza todas as recomendações do supervisor (a) e dos gestores da UFC no exercício de suas tarefas?	143 (61,4%)	78 (33,5%)	11 (4,7%)	1 (0,4%)
3. Cuida adequadamente dos materiais e dos equipamentos da UFC?	152 (65,2%)	79 (33,9%)	2 (0,9%)	-
4. Já quebrou ou inutilizou alguns destes?	119 (51,1%)	104 (44,6%)	8 (3,4%)	2 (0,9%)
5.Faz diferença trabalhar na UFC ou em outro lugar?	138 (59,2%)	81 (34,8%)	14 (6,0%)	-

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Em relação à questão 1, quando indagados se cumprem, rigorosamente, com os seus horários de trabalho, 73,8% foram incisivos em responderem que sim, e, que isso era ótimo, demonstrando satisfação quanto ao horário de trabalho cumprido.

Em relação à questão 2, que trata de como os funcionários terceirizados utilizam todas as recomendações do (a) supervisor (a) e dos gestores da UFC no exercício de suas tarefas, entende-se que, apesar do percentual de 61,4% de concordância favorável a utilização das recomendações recebidas, 4,7% demonstram utilizarem as recomendações de forma regular (mais ou menos), pois, nos seus discursos, relatam que, “[...] é que eles não sabem a

quem responder. Cada um passa uma orientação, e isso deixa a gente confuso (referindo-se aos supervisores versus servidores da UFC)” (Q 207, B-2).

Quando se perguntou aos funcionários terceirizados se cuidam, adequadamente, dos materiais e equipamentos da UFC, questão 3, os respondentes foram unânimes em afirmar que, sim, sendo que, para 65,2%, isso era considerado ótimo, e, para os 33,9% restantes, isso era considerado muito bom.

Ainda, com relação à questão 3, pode-se observar que, a atitude de ter cuidado, quando estão em salas repletas de equipamentos, que requerem cuidados específicos, os respondentes revelam a preocupação em não danificá-los, tendo em vista os encargos que serão cobrados dos mesmos, caso sejam deteriorados, além de reconhecerem a importância dos mesmos para a Instituição, conforme relato “se cuida, adequadamente, dos materiais e equipamentos da UFC, tem-se que zelar por estes, no local onde trabalhamos. [...] ter cuidado com o que pertence aos outros é fundamental, até, porque somos avisados de que, se algo se quebrar, vão tirar do nosso salário.” (Q21, CP-A1).

Em relação à questão 4, aplicada aos funcionários terceirizados, quando se questionou se já quebraram ou inutilizaram alguns material ou equipamentos, na UFC, 51,1% são categóricos em afirmar que não, e que isso é ótimo para eles. Já, 44,6% afirmam que não, e que isso é muito bom para eles, confirmando a preocupação e o cuidado, confirmado, anteriormente, na questão 3.

Os resultados da pesquisa demonstram que, o grupo pesquisado, formado por 233 funcionários terceirizados, tem consciência e persistem em não quebrar nada, porque sabem que, quando danificam um equipamento, tem que pagar com o salário que recebem, e, que, o mesmo já é mínimo para cobrir as suas despesas pessoais.

Quando se perguntou aos funcionários terceirizados, na questão 5, se faz diferença trabalhar na UFC ou em outro lugar, os resultados apontam que, 59,2% afirmam que é ótimo prestar serviços na UFC, ao passo que, 34,8% consideram ser muito bom trabalhar na UFC. O discurso de um dos respondentes retrata o pensamento da maioria dos prestadores de serviços na UFC: “Sou feliz por trabalhar aqui” (Q20, CP-A1).

Quanto aos dados colhidos no Diário de campo, a seguir, serão apresentadas as análises das respostas dadas pelos funcionários terceirizados, quando indagados sobre quais as vantagens e desvantagens de prestar serviços para a UFC, na questão 6, da parte III. Nesta pesquisa, a referida questão será analisada como qualitativa, tendo em vista que, o pesquisador deparou-se com uma grande quantidade de depoimentos, na forma de discursos.

Entretanto, é interessante ressaltar que, o pesquisador realizou o processo de organização dos dados, através das etapas de seleção e de classificação, para, em seguida, ser feita a interpretação das vantagens e das desvantagens citadas pelos respondentes.

Os funcionários terceirizados, ao serem questionados sobre as vantagens e as desvantagens de prestarem serviços para a UFC, revelam o sentimento de satisfação, quando passam a descrever as vantagens. Alguns funcionários terceirizados buscam uma explicação para justificar a importância e o significado do trabalho para eles.

Seguindo esse entendimento, as vantagens de estarem prestando serviços, na UFC, são citadas, facilmente, e, estão relacionadas à carga horária, à proximidade da residência, à economia do transporte, em face à distância da sua residência para a UFC, ao horário do trabalho, com pausa para o almoço, ao término das atividades, às 17h00min, à carteira assinada, à possibilidade de se usufruir dos feriados e do domingo, ao fato de ter um posto fixo de trabalho, ao ambiente, provido de pessoas educadas, à possibilidade de se aperfeiçoar através dos cursos, oferecidos pela UFC gratuitamente, ao acesso a um dentista, a consultas médicas, ao ambiente tranquilo, ao ganho, por insalubridade, ao recebimento do salário, em dia, ao dinheiro extra, quando trabalham nos concursos, ao contato com os servidores, que auxiliam, nos momentos difíceis, ao cartão alimentação, ao lugar, que é de conhecimento, ao Restaurante Universitário, ao ônibus, no campus do Pici, gratuito, ao vale transporte.

Acompanham-se, na Tabela 23, as vantagens mais citadas pelos 233 respondentes, confirmando o grau de satisfação deles, por estarem prestando serviços na UFC. Vale ressaltar que, os funcionários terceirizados pesquisados poderiam citar mais de uma vantagem, por prestarem serviços para a UFC, portanto, os percentuais podem exceder a 100%.

Tabela 23 - Resumo das vantagens mais citadas pelos funcionários terceirizados.

<b>Vantagens</b>	<b>Frequência</b>	<b>(%)</b>
Perto da residência	106	45,5
Ambiente de pessoas educadas	62	26,6
Usufruir dos feriados e o domingo	42	18,0
O horário do trabalho 7h às 17h	35	15,0
<b>Total</b>	<b>233</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2012).

Vale salientar que, 106, dos funcionários terceirizados, afirmaram que, a principal das vantagens é a proximidade do trabalho de sua residência. Este alto índice está representado pelos funcionários terceirizados, que desenvolve as suas atividades no Campus

do Pici, local onde há uma concentração maior de prestadores de serviços, que residem no entorno do referido campus.

Por outro lado, o sentimento de insatisfação dos funcionários terceirizados se evidencia quando se averigua sobre as desvantagens de prestarem serviços na UFC. Com a mesma desenvoltura, começam a elencá-las, quais sejam:

- a) falta de espaço para guardar os pertences pessoais;
- b) salário baixo;
- c) ter que carregar todo o material de limpeza, sem o auxílio de outra pessoa;
- d) prestar serviço para a empresa XYZ de Limpeza Ltda., que não valoriza o seu funcionário;
- e) ter que trabalhar aos sábados, de 07h00min as 11h00min;
- f) desgaste físico em face do cargo, que ocupa;
- g) ter que bater o ponto por quatro vezes ao dia e distância deste;
- h) falta de oportunidade de passar a ser servidor da UFC;
- i) falta de material, perder o ônibus do campus e ter que andar a pé;
- j) muitas pessoas com excesso de poder;
- k) material sem qualidade, inadequado para a limpeza;
- l) pouco fardamento;
- m) poucos funcionários numa determinada área;
- n) supervisor, que não dá atenção;
- o) a ignorância de alguns servidores da UFC;
- p) falta de cursos para preparar os funcionários terceirizados;
- q) falta de orientação para o funcionário, que muda de setor de trabalho;
- r) não poder se ausentar para ir ao médico;
- s) falta de insalubridade para todos;
- t) preconceito, por parte de alguns alunos;
- u) ausência de um lugar para as refeições (copa);
- v) ausência de banheiro próprio para os funcionários;
- w) falta de reconhecimento e de promoção;
- x) sapato, que complementa o fardamento, de má qualidade; e,
- y) morar longe.

Segundo Tatim e Diehl (2004), a interpretação dos dados tem como objetivo dar um significado amplo às respostas e ao material apresentado, em relação aos objetivos propostos.

Nesta vertente, o quadro resumo contém as desvantagens mais citadas pelos respondentes, confirmando, assim, o grau de insatisfação deles em relação à UFC e a prestadora de serviços. Ressalta-se que, os funcionários terceirizados da pesquisa tiveram a opção de citarem mais de uma desvantagem, portanto, os percentuais podem exceder a 100%.

Tabela 24 - Resumo das desvantagens mais citadas pelos funcionários.

<b>Desvantagens</b>	<b>Frequência</b>	<b>(%)</b>
Trabalhar aos sábados	45	19,3
Salário baixo	26	11,2
Assinar o ponto quatro vezes ao dia e distância deste	25	10,7
Material de limpeza	24	10,3
Fardamento/sapato	20	8,6
Morar longe	20	8,6
<b>Total</b>	<b>233</b>	-

Fonte: Dados da pesquisa (2012).

Em muitos relatos dos funcionários terceirizados, em destaque, na Tabela 24, percebe-se que, trabalhar aos sábados aparece como a desvantagem mais citada. Os funcionários terceirizados entendem que, a UFC não funciona aos sábados, raros cursos oferecem aula nesse dia. Argumentam, também, que os Departamentos, as Diretorias, as Secretarias são fechadas neste dia, ficando indeterminado o local apropriado para prestarem serviços. Os funcionários do Campus do Pici são os que mais reclamam e esclarecem que esse dia é improdutivo, onde, fingem que trabalham porque não tem um direcionamento objetivo em suas tarefas.

Destaca-se, outrossim, como forte indicador de desvantagem, assinar o ponto quatro vezes ao dia e a distância deste. Os funcionários terceirizados do Campus do Pici que se sentem prejudicados, informam que, o espaço físico é muito extenso no referido Campus, sendo que, o local apropriado para assinar o ponto, que controla as suas presenças, é distante dos locais onde se prestam serviços. Referidos funcionários reclamam da distância, do sol ao meio dia, e, do sol, existente no começo da tarde, às 13h00min. Explanaram, ainda, que, no período de chuva, não há abrigo, o que culmina no fato de ficarem molhados, não podendo trocar de roupa, por possuírem tão somente um fardamento.

Ressaltam, também, com bastante ênfase, que, o material de limpeza é de péssima qualidade, tendo que ser desdobrado, o que o deixa mais fraco e sem poder de limpeza, dificultando, com isso, a realização de um serviço de qualidade.

Outra desvantagem, comentada pelos funcionários terceirizados, lotados no Campus do Benfica, é a distância de suas residências até o local de trabalho, o que os deixa estressados, tendo em vista morarem na periferia de Fortaleza.

Entretanto, apesar de ressaltarem estas desvantagens, os pesquisados têm consciência das alterações, existentes no mundo do trabalho e, em especial, nos modelos de gestão de pessoas, posto que, o mercado de trabalho está mais exigente, cobrando mais preparo e eficiência no desempenho de suas funções.

Por todo o exposto, o enfoque instrumental dessa consciência, na visão de Meyer e Allen (1991), é de que, existirá o comprometimento do funcionário com a organização, quando a manutenção da ligação dele à esta é explicada, devido aos custos, pelo qual o sujeito perderá se desligar-se dela. Ou seja, se o funcionário detiver uma ligação primária com a organização, baseada no comprometimento instrumental, este permanecerá na mesma porque precisa. Para muitos funcionários, os custos provenientes da saída de uma organização podem ser elevados. Esse tipo de comportamento traduz-se em menos desempenho organizacional.

A parte IV, do questionário, é constituída de 15 questões, das quais, em escala Likert DM = Discordo Muito, D= Discordo, C= Concordo, e, CM = Concordo Muito, que buscam identificar fatores que influenciam o comprometimento do funcionário terceirizado com a empresa prestadora de serviços, conforme Tabela 25.

Tabela 25 – Fatores que influenciam o comprometimento dos funcionários terceirizados com a empresa XYZ de Limpeza Ltda.

Fatores Comprometimento / Questões	Escala			
	Frequência – frequência relativa (%)			
	DM	D	C	CM
<b>Afetiva</b>				
1. Trabalhando nessa empresa sinto-me como se estivesse em casa	5 (2,1%)	53 (22,7%)	168 (72,1%)	7 (3,0%)
2. Eu não me identifico com esta empresa.	3 (1,3%)	131 (56,2%)	95 (40,8%)	4 (1,7%)
<b>Afiliativa</b>				
8. Nesta empresa, eu sinto que faço parte do grupo;	3 (1,3%)	32 (13,7%)	184 (79,0%)	14 (6,0%)
9. Sinto que meus colegas me consideram como membro da equipe de trabalho.	2 (0,9%)	24 (10,3%)	191 (82,0%)	16 (6,9%)
<b>Obrigação em permanecer</b>				
3. Eu não deixaria essa empresa agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui;	6 (2,6%)	130 (55,8%)	90 (38,6%)	7 (3,0%)
4 Eu me sentiria culpado se deixasse essa empresa agora.	7 (3,0%)	144 (61,8%)	76 (32,6%)	6 (2,6%)
<b>Escassez de alternativas</b>				
14 Se eu decidisse deixar essa empresa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada;	5 (2,1%)	58 (24,9%)	136 (58,4%)	34(14,6%)
15. Não deixaria este emprego agora devido	4 (1,7%)	79 (33,9%)	123 (52,8%)	27(11,6%)

Fatores Comprometimento / Questões	Escala			
	Frequência – frequência relativa (%)			
	DM	D	C	CM
à falta de oportunidades de trabalho.				
<b>Obrigação pelo desempenho</b>				
5. Eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na empresa;	-	3 (1,3%)	196 (84,1%)	34(14,6%)
6. O bom empregado deve se esforçar para que a empresa tenha os melhores resultados possíveis;	2 (0,9%)	13 (5,6%)	196 (84,1%)	22 (9,4%)
7 O empregado tem a obrigação de sempre cumprir suas tarefas.	-	3 (1,3%)	201 (86,3%)	29(12,4%)
<b>Linha consistente da atividade</b>				
12. Procuo não transgredir as regras aqui, pois assim sempre mantereí meu emprego;	-	3 (1,3%)	201 (86,3%)	29(12,4%)
13. Farei sempre o possível em meu trabalho para me manter neste emprego.	1 (0,4%)	3 (1,3%)	195 (83,7)	34(14,6%)
<b>Falta de recompensas e oportunidades</b>				
10. Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta empresa, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar;	2 (0,9%)	84 (36,1%)	139 (59,7%)	8 (3,4%)
11. Apesar dos esforços que já realizei, não vejo oportunidade para mim nessa empresa.	1 (0,4%)	59 (25,3%)	154 (66,1%)	19 (8,2%)

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Verifica-se, na Tabela 25, que o fator de comprometimento afetiva obteve um alto grau de concordância, com porcentagens total de 75,1% (sendo, 72,1% para concordo e 3,0% para concordo muito), quando indagados se, trabalhando na empresa XYZ de Limpeza Ltda, sentiam-se como se estivessem em casa. E, com percentual de 57,5% (56,2% para discordo e 1,3% para discordo muito) quando indagados se não se identificavam com a referida empresa.

Os percentuais citados revelam que, a maioria dos funcionários terceirizados pesquisados está envolvida com a empresa, embora, muitas vezes, a identificação fosse feita, de imediato, com a Instituição, esquecendo-se, por completo, da empresa, a qual mant m vínculo empregatício.

Em relação ao fator de comprometimento afiliativa, obteve-se um alto grau de concordância, por parte dos funcionários terceirizados, com porcentagens totais de 85% (sendo, 79% para concordo e 6% para concordo muito), quando indagados se sentiam como se fossem parte do grupo. E, com relação a como se sentiam, como membros da equipe, dos 88,9% entrevistados, 82% direcionaram-se para concordo, e, 6,9% para concordo muito. Conclui-se que, a maioria dos respondentes mant m a crença de que,   reconhecida pelos colegas como membro do grupo e da organização.

O comprometimento organizacional afetivo refere-se a um vínculo emocional, onde o indivíduo não analisa os custos e os benefícios de permanecer na organização. Esses resultados relacionados, também, foram encontrados por Sampaio (2005).

O grupo pesquisado, com relação ao fator de comprometimento e de obrigação de permanecer, existentes nas questões 3 e 4, quando arguidos se não se desligariam da empresa XYZ de Limpeza Ltda, no presente momento, porque tinham uma obrigação moral com as pessoas (questão 3), 58,4% (sendo, 55,8% para discordo e 2,6% para discordo muito) discordaram da afirmativa.

Em relação à questão 4, quando perguntados sobre se sentiriam culpados caso se desligassem da empresa XYZ de Limpeza Ltda, atualmente, 64,8% responderam que não se sentiriam dessa forma. Essa questão confirma o discurso de muitos respondentes, ao relatar que, só não se desligariam porque as oportunidades de emprego para quem não tem estudos torna-se, a cada dia, mais difícil. Os dados obtidos são significativos e confirmam a inexistência de um vínculo dos respondentes com a empresa XYZ de Limpeza Ltda. Esses dados não foram evidenciados na pesquisa de Sampaio (2005), na qual, o comportamento organizacional normativo significa a internalização ou identificação com os valores e objetivos da organização.

Neste diapasão, o comprometimento dos respondentes com a empresa XYZ de Limpeza Ltda, para a qual prestam serviços, está relacionado apenas ao fato de manterem empregados, não restando preocupados, quando pensam em deixar a empresa. Portanto, esse comportamento, nessa pesquisa, é diferente dos estudos de Sampaio (2005), Bastos (1997,) e Siqueira (2001) relacionados ao comprometimento normativo.

Segundo Meyer e Allen (1991), o comprometimento normativo é visto como reflexo do indivíduo na organização e para a organização, ou seja, o reconhecimento dos custos associados, com o desligamento da mesma, bem como, a obrigação moral de permanecer, em que, o mesmo aceita e interioriza os objetivos e os valores da organização.

No tocante ao fator de comprometimento escassez de alternativas, as questões 14 e 15, citadas na Tabela 25, estão correlacionadas. A questão 14 indaga ao funcionário terceirizado se, caso ele decidisse deixar a empresa nesse exato momento, sua vida ficaria desestruturada. Nesta hipótese, 73% responderam que sim (sendo que, 58,4% concordaram e 14,6% concordaram muito). Visualiza-se, no discurso dos respondentes, o raciocínio econômico, que envolve um cálculo de perdas, se deixassem a empresa.

Nessa perspectiva, os funcionários se focam nos aspectos positivos de quem está empregado, tais como, benefícios, privilégios, previdência privada, dentre outros, que são considerados, quando pensam em se desligar da empresa. Também, são citados outros fatores, como a relação com os colegas de trabalho, com os servidores da UFC, em caso de desligamento da mesma.

Meyer e Allen (1991) enfatizam que a consciência, pelos respondentes, na hipótese de se deixar a organização, refere-se à custos psicológicos ou financeiros. Portanto, eles permanecem na organização porque necessitam dos aspectos pecuniários, que advêm dessa permanência, porque a escassez de alternativas no mercado de trabalho os faz recuar.

No que tange à questão 15, quando indagados se não deixariam os seus empregos, atualmente, devido à falta de oportunidades de trabalho, 64,4% afirmam que sim (sendo, 52,8% concordaram e 11,6% concordaram muito). Com relação a estes indicadores, os respondentes relatam que:

[...] mesmo com outra oportunidade de emprego, continuaria na empresa XYZ de Limpeza Ltda (Q17, CP-A1).

Não me desliguei da empresa XYZ de Limpeza Ltda porque tenho receio de o outro emprego não lograr êxito (Q57, CP-A2).

A idade é decisiva para obtenção de outro emprego”. (Q58, CP-A2).

Preferiria ficar na empresa XYZ de Limpeza Ltda porque já estou habituado com o trabalho e com a empresa” (Q25, CP-A2).

Apesar de alguns colegas não se considerarem membros da equipe, ficaria. (Q187, B-1).

A empresa XYZ de Limpeza Ltda me amparou, não a deixaria, na minha idade. Fiz acordo para me desligar da empresa, e, ainda, assim, fui chamado para trabalhar novamente para ela. (Q72, CP-A2).

Para os respondentes, não existem, no mercado, ofertas vantajosas de empregos. A procura torna-se escassa para quem não tem qualificação profissional. Isso corrobora com a notícia publicada no Jornal Diário do Nordeste, em 04 de julho de 2012:

Com a vinda acelerada de novos serviços e empreendimentos para a Região Metropolitana de Fortaleza (RMF), gerou-se uma preocupação recorrente no mercado de trabalho: a falta de profissionais qualificados. Apesar do aumento das oportunidades de trabalho, alguns profissionais não conseguem ocupar o cargo, devido ao pouco conhecimento, e, com isso, as empresas acabam contratando pessoas de fora para exercer a função.

Em outro relato, o funcionário terceirizado afirma que “não deixaria esta empresa porque, em outros lugares (referindo-se a construção civil), o trabalho é muito cansativo” (Q 64, CP-A2).

De acordo com Meyer e Allen (1990), os funcionários com forte comprometimento instrumental mantêm-se na organização porque necessitam. Percebe-se que, na pesquisa realizada os respondentes estão condicionados à oportunidade do mercado de trabalho. Limitados pela inexistência de qualificação profissional ou pelas variáveis demográficas, tais como, idade, sexo e o nível educacional, optam em permanecer na

empresa, para a qual foram contratados, para manter-se empregado. A assiduidade e desempenho de suas funções tornam-se os fatores determinantes para mantê-los efetivados.

Por oportuno, Meyer e Allen (1990), defendem que, o comprometimento instrumental desenvolve-se com base nos investimentos realizados pelo indivíduo, na percepção de ausência de alternativas.

Em relação ao fator de comprometimento obrigação pelo desempenho, destaca-se que, as questões que obtiveram o maior índice de concordância foram 5, 6 e 7. Na questão 5, de um modo geral, os respondentes percebem que, a empresa é quem tem a obrigação de desempenhar bem as suas funções. Ao serem questionados, constata-se que, 98,7% dos entrevistados tem essa consciência (sendo que, 84,1% concordam e 14,6% concordam muito). Eles demonstram, nesta questão o comprometimento com a obrigação pelo desempenho de suas atividades.

A questão 6 indaga aos respondentes se o bom empregado deve se esforçar para que a empresa tenha os melhores resultados. Em respostas, 93,5% sinalizaram que sim (sendo que, 84,1% concordaram e 9,4% concordaram muito). Os respondentes reconhecem que têm que ter responsabilidade para com a empresa que os contrataram.

Em relação à questão 7, da IV parte, do referido questionário, quando questionados se o mesmo tem a obrigação de, sempre, cumprir com as suas tarefas, 98,7% afirmaram positivamente (sendo que, 86,3% concordam e 12,4 concordam muito). Esses percentuais demonstram o compromisso dos respondentes com a obrigação do desempenho de suas tarefas.

Destaca-se, ainda, o fator de comprometimento linha consistente da atividade, do qual constam as questões 12 e 13. Nesta vertente, os respondentes, que abrangem uma porcentagem de mais de 98%, em ambas as questões, sinalizaram que procuram não transgredir as regras na empresa, pois, assim, mantêm o emprego, procurando fazer o que estiver ao alcance deles para se manter empregados. Em uma linha consistente de atividades, o funcionário, sempre, calculará a relação custo-benefício, se é válido, ou não, continuar na empresa. (MEYER, ALLEN, 1991).

Por fim, em relação ao fator de comprometimento falta de recompensa e oportunidades, os funcionários terceirizados, com um percentual de 63,1%, concordam que, se não tivessem se empenhado tanto na empresa, poderiam considerar a hipótese de trabalhar em outro lugar, porquanto, 74,3% afirmam que, apesar dos esforços já realizados, em benefício da empresa, não veem oportunidades de crescimento na mesma.

### 5.3. Análise descritiva dos dados quantitativos dos fatores de motivação e comprometimento dos funcionários terceirizados de limpeza e de higienização das áreas internas dos campi da UFC, em Fortaleza.

A seguir, são apresentadas as análises descritivas dos fatores de motivação e de comprometimento, objetivando compreender como se comportam os fatores em relação ao desvio padrão e ao coeficiente de variação, com o objetivo de descrevê-los com maiores evidências.

Tabela 26- Análise descritiva dos fatores inerentes a motivação dos funcionários terceirizado.

Fatores Motivacionais	Média	Desvio padrão	Coefficiente de Variação (%)
Envolvimento e reconhecimento	2,88	0,45	15,47
Condições materiais de trabalho	2,68	0,55	20,48
Desgaste e desumanização	2,69	0,60	22,50
Recompensa e independência econômica	3,37	0,35	10,39
Responsabilidade	2,42	0,63	26,14

Fonte: Dados da pesquisa (2012).

Observa-se que, a Tabela 26 demonstra que, os funcionários terceirizados priorizaram fatores que influenciam a motivação, no tocante à recompensa e à independência econômica, expressa pela média de 3,37, contrapondo-se ao fator responsabilidade, com média de 2,42.

A heterogeneidade dos dados, em relação à média, é menor para o fator recompensa e independência econômica, cuja medida de dispersão absoluta é de 0,35, do que para o fator responsabilidade, com desvio padrão de 0,63. Esse fato é reforçado pelo coeficiente de variação, importante medida de dispersão relativa, que atingiu 10,39% e 26,14% para os fatores recompensa e independência econômica e responsabilidade, respectivamente, manifestando elevado grau de homogeneização dos dados para recompensa e independência econômica.

Segundo Borges (1999), a independência econômica expressa às expectativas dos respondentes de que, o trabalho providencia o sustento, a autonomia econômica, a assistência e a própria sobrevivência. Quanto ao fator responsabilidade, expressa às expectativas dos respondentes relacionadas ao cumprimento das tarefas e das obrigações, às responsabilidades pelas próprias decisões, ao sentimento de dignidade, à apresentação de atitudes de obediência e a manter-se ocupado.

Observa-se, também, que se encontra relativa homogeneidade na distribuição dos fatores envolvimento e reconhecimento, condições materiais de trabalho e desgaste e desumanização, verificados por meio do coeficiente de variação dos mesmos.

Serão focadas as análises descritivas dos índices de comprometimento dos funcionários terceirizados com a UFC, Órgão para o qual prestam serviços. Busca-se, com isso, compreender como os respondentes manifestam o seu comprometimento, considerando o coeficiente de variação e o desvio padrão.

De acordo com os resultados, demonstrados na Tabela 27, foi verificado que, os funcionários trazem informações bem valiosas. A média de 3,59 revela que o nível de comprometimento é relevante se comparado a um máximo de 4,0. O desvio padrão baixo de 0,32 indica que a variação média está posicionada numa ordem média de apenas pouco mais de 0,3, o que significa a média de um bom nível de confiança. De acordo com as médias obtidas, observa-se que, o comprometimento com a UFC apresenta-se num coeficiente de variação que alcançou um percentual de 8,86%, visto a distribuição das médias revelar boa regularidade.

Tabela 27 - Análise descritiva dos índices de comprometimento dos funcionários terceirizados com a UFC.

	<b>Valor mínimo</b>	<b>Valor máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>	<b>Coefficiente de Variação (%)</b>
Comprometimento com a UFC	2,4	4,0	3,59	0,32	8,86

Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

A Tabela 28 permite asseverar que, os funcionários terceirizados, na análise, priorizaram o fator de comprometimento, em relação à empresa prestadora de serviços, na UFC, no que se refere aos fatores obrigação pelo desempenho e linha consistente de atividade, com média de 3,10, em contraposição aos fatores obrigação de permanecer e escassez de alternativas, que apresentou média de 2,59.

O afastamento dos dados, em relação à média, é menor para os fatores de obrigação, pelo desempenho e pela linha consistente de atividade, cuja medição de dispersão absoluta é 0,27, do que para os fatores obrigação de permanecer e de escassez de alternativas, com desvio padrão de 0,40. Entende-se que, o desvio padrão baixo, de 0,27, indica a longa distância entre as respostas dos sujeitos em relação à média. Esse fato é corroborado pelo coeficiente de variação, importante medida de dispersão relativa, que atingiu 8,76% e 15,65%, para os fatores obrigação pelo desempenho e linha consistente de atividade e para os fatores obrigação de permanecer e escassez de alternativas, respectivamente, demonstrando o elevado

grau de homogeneidade dos fatores obrigação pelo desempenho e linha consistente de atividade.

Tabela 28 – Análise descritiva dos fatores inerentes ao comprometimento dos funcionários terceirizados com a empresa

<b>Fatores de Comprometimento</b>	<b>N</b>	<b>Valor mínimo</b>	<b>Valor máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>	<b>Coefficiente de variação %</b>
Afetiva e Afiliativa	233	2,00	3,75	2,76	0,26	9,44
Obrigação de Permanecer e Escassez de Alternativas	233	1,25	3,75	2,59	0,40	15,65
Obrigação pelo Desempenho e Linha consistente de atividade	233	2,20	4,00	3,10	0,27	8,76
Falta de recompensas e oportunidades	233	2,00	4,00	2,74	0,41	15,07

Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

De acordo com as médias obtidas na Tabela 28, observa-se que, existe relativa homogeneidade na distribuição, para os fatores afetiva e afiliativa e os fatores falta de recompensa e oportunidades, cujos coeficientes de variação alcançam percentuais de 9,44% e 15,07%, respectivamente.

Conforme assinalam Allen e Meyer (1996), o comprometimento do funcionário com a empresa passa a ser definido como uma tendência a se manter nela engajado, uma linha consistente de atividade. Nessa perspectiva, pode-se constatar que, quanto maior for a falta de recompensas e oportunidades para os respondentes, menos se observam a identificação com os objetivos da empresa (afetiva) e menos se sentem como membro da empresa (afiliativa).

Evidencia-se que, há expectativa entre os respondentes de que, apesar do trabalho oferecer o sustento e a independência econômica, bem como a própria sobrevivência, a falta de recompensas e oportunidades afeta o processo de envolvimento dos sujeitos pesquisados. Mas, apesar desses fatores influenciarem na sua motivação, eles precisam do emprego para se sentirem capazes.

Percebe-se nesta pesquisa, que os respondentes tem poucas alternativas e baixa qualificação para o mercado de trabalho. Isso faz com que se relacionem perdas ou custos associados ao rompimento das relações de trabalho, em uma organização. Entretanto, percebe-se, também, que, ao analisar o salário recebido, os respondentes não se preocupam com a qualidade dos serviços que realizam.

Constata-se que, os fatores de comprometimento obrigação pelo desempenho e linha consistente da atividade foram considerados mais frequentes no contexto da UFC, apresentando maior homogeneidade nas respostas dos sujeitos ( $cv=8.76\%$ ), revelando que, os

funcionários terceirizados compreendem a importância que possuem poucas alternativas de trabalho na hipótese de se desligarem da empresa, e que devem se esforçar em benefício dela.

#### **5.4 Estabelecendo a relação entre os fatores de motivação e de comprometimento dos funcionários terceirizados de limpeza e de higienização das áreas internas dos campi da UFC, em Fortaleza**

Conforme Appolinário (2006) leciona, pode ser conveniente investigar a existência de relações entre as diversas variáveis de uma pesquisa. Objetivando identificar a relação entre os fatores de motivação e de comprometimento, são apresentados, nesta seção, os resultados da correlação linear ( $r$  de Pearson) entre os fatores considerados no instrumento de coleta desta pesquisa. Também, são demonstrados os resultados da análise de regressão linear múltipla.

##### ***5.4.1 Análise da relação entre os fatores de motivação e de comprometimento dos funcionários terceirizados***

Procedeu-se à análise da correlação linear ( $r$  de Person) entre os fatores de motivação e de comprometimento dos funcionários terceirizados de serviços de limpeza e de higienização das áreas internas dos campi da UFC, em Fortaleza, cujos resultados serão apresentados, a seguir.

A Tabela 29 demonstra que, no contexto dos funcionários terceirizados estudados, os fatores de motivação envolvimento e reconhecimento apresentam correlação negativa e significativa com os fatores de comprometimento falta de recompensas e oportunidades, sendo verificado o coeficiente de Pearson de -0,35, o que aponta uma correlação moderada. Tal resultado expressa que, quanto mais faltam recompensas e oportunidades menos envolvimento e reconhecimento eles obtém.

Tabela 29 – Coeficiente de correlação (r de Pearson) entre os fatores inerentes a motivação e ao comprometimento dos funcionários terceirizados de limpeza e de higienização das áreas internas dos campi da UFC, em Fortaleza.

		<b>Fatores inerentes ao comprometimento</b>			
		<b>Afetiva e Afiliativa</b>	<b>Obrigação de permanecer e escassez de alternativas</b>	<b>Obrigação pelo desempenho e linha consistente da atividade</b>	<b>Falta de recompensas e oportunidades</b>
		<b>Correla�o de Pearson / P valor</b>			
<b>Fatores inerentes � motiva�o</b>	<b>Envolvimento e Reconhecimento</b>	0,190*	0,077	0,024*	-0,352*
		0,004	0,242	0,710	0,000
	<b>Condi�es Materiais de Trabalho</b>	0,210*	0,006	0,033	-0,386*
		0,001	0,931	0,620	0,000
	<b>Desgaste e Desumaniza�o</b>	0,104	0,007	0,009	-0,242*
		0,113	0,915	0,886	0,000
	<b>Recompensas e Independência Econômica</b>	0,112	0,224*	0,360*	0,085
		0,089	0,001	0,000	0,197
	<b>Responsabilidade</b>	0,045	0,266*	0,201*	-0,296*
		0,490	0,000	0,002	0,000

\*Coeficiente Pearson significativo ao nível de 5%

Fonte: Dados da pesquisa (2012).

De acordo com a Tabela 29, o fator de motiva o envolvimento e reconhecimento sinaliza correla o positiva e significativa aos fatores de comprometimento afetiva e afiliativa, sendo constatado o coeficiente de Pearson de 0,19, o que demonstra uma correla o fraca. Esses resultados evidenciam que, quanto maiores forem despendidos os fatores afetiva e afiliativa maior será o envolvimento e reconhecimentos dos funcionários pesquisados.

A pesquisa demonstra que, os fatores condi es de materiais de trabalho se relacionam negativamente e de forma significativa com os fatores de comprometimento falta de recompensas e oportunidades, sendo verificado o coeficiente de Pearson de -0,38, o que aponta uma correla o moderada. Tal resultado expressa que, quanto mais faltam recompensas e oportunidades menos condi es de materiais de trabalho eles possuem.

Os resultados da tabela 29 demonstram que, nos campi da UFC, em Fortaleza, os fatores condi es de materiais de trabalho se relacionam positivamente, de forma significativa com os fatores de comprometimento afetiva e afiliativa, sendo verificado o coeficiente de Pearson de 0,21, o que aponta uma correla o fraca. Tal resultado expressa que, quanto mais os fatores afetiva e afiliativa se firmarem entre os respondentes e a organiza o, mais os fatores de condi es materiais de trabalhos são significativos para eles.

Observa-se que os fatores de motiva o desgaste e desumaniza o estão associados de forma negativa e significante aos fatores de comprometimento falta de

recompensas e oportunidades, sendo verificado o coeficiente de Pearson de -0,24, o que representa, ainda, uma correlação fraca. Assim, o resultado expressa que quanto mais faltam recompensas e oportunidades, menos eles percebem o próprio desempenho, como responsável por provocar atarefamento, esforço físico, percepção de discriminação e pressa (desgaste e desumanização).

Os fatores de motivação recompensas e independência econômica estão relacionados, de forma positiva e significativa, aos fatores de comprometimento obrigação pelo desempenho e linha consistente de atividade, sendo verificado o coeficiente de Pearson de 0,36, o que demonstra uma correlação moderada. Esses resultados expressam que, quanto maior for a crença de que se deve se esforçar e manter regras da organização, maiores devem ser as recompensas e independência econômica dos respondentes.

Com relação aos fatores de motivação recompensas e independência econômica estarem relacionados, de forma positiva e significativa, aos fatores de comprometimento obrigação de permanecer e escassez de alternativas, sendo averiguado o coeficiente de Pearson de 0,22, constata-se uma correlação fraca. Observa-se, neste contexto, que, quanto maior for a crença dos respondentes de que não seria prudente se desligar da empresa atualmente, pela escassez de alternativas no mercado de trabalho, maior percepção este tem da sua independência econômica, recompensada pelo auto-sustento.

Conforme referida Tabela, o fator de motivação responsabilidade está relacionado, de forma negativa e significativa, com os fatores de comprometimento falta de recompensas e oportunidades, sendo confirmado o coeficiente de Pearson de -0,29, o que indica uma correlação negativa e fraca. Esses dados evidenciam que, quanto mais faltam recompensas e oportunidades, menos os respondentes demonstram responsabilidade.

Transparecem, na pesquisa, que, o fator de motivação responsabilidade está relacionado, de forma positiva e significativa, com os fatores de comprometimento obrigação pelo desempenho e linha consistente da atividade, sendo verificado o coeficiente de Pearson de 0,20, o que indica uma correlação fraca e positiva. Tal resultado expressa que, quanto maior for o empenho dos respondentes nos serviços desempenhados na empresa, maior será a responsabilidade desprendida deles, em cumprimento das suas atividades.

Destaca-se, nesta pesquisa, que, o fator de motivação responsabilidade está relacionado, de forma positiva e significativa, com os fatores de comprometimento obrigação de permanecer e escassez de alternativas, sendo averiguado o coeficiente de Pearson de 0,26, o que confirma a existência de uma correlação fraca e positiva. Isso demonstra que a falta de

alternativas de empregos no mercado faz com que os respondentes desempenhem com responsabilidades as suas atividades.

Além dessas relações verificadas, o estudo quantitativo identificou algumas correlações, que não apresentaram significância, indicando que, não há relação estatística entre as variáveis. Tais casos aconteceram em face de que:

- a) os fatores de motivação envolvimento e reconhecimento estão associados positivamente aos fatores de comprometimento obrigação pelo desempenho e linha consistente de atividade, sendo constatado o coeficiente de Pearson de 0,02, o que aponta uma correlação muito fraca. Dessa forma, depreende-se que, quanto mais os funcionários estão imbuídos do comprometimento na obrigação pelo desempenho e pela linha consistente de atividade, mais os fatores de motivação envolvimento e reconhecimento deveriam ser manifestados, o que não ocorreu significativamente;
- b) em relação aos fatores de motivação recompensas e independência econômica, entende-se que, estes estão relacionados de forma positiva aos fatores de comprometimento falta de recompensas e oportunidades, sendo verificado o coeficiente de Pearson de 0,08, o que mostra uma correlação muito fraca. Tal resultado expressa que quanto mais faltam recompensas e oportunidades, mais os fatores de recompensas e independência econômica são manifestados;
- c) a Tabela 29 demonstra que, os fatores de motivação recompensas e independência econômica estão relacionados de forma positiva com os fatores de comprometimento afetiva e afiliativa, sendo verificado o coeficiente de Pearson de 0,11, o que se constata uma correlação fraca. Esses resultados confirmam que, não existindo a crença de identificação e o reconhecimento dos colegas na empresa, maior é o manifesto por ser recompensado e por ter independência econômica;
- d) os fatores de motivação envolvimento e reconhecimento estão relacionados de forma positiva, aos fatores de comprometimento obrigação de permanecer e escassez de alternativas, sendo confirmado o coeficiente de Pearson de 0,07, o que mostra uma correlação muito fraca. Este resultado confirma que, não existindo envolvimento e reconhecimento dos funcionários, os fatores obrigação de permanecer e escassez de alternativas são revelados;
- e) condições materiais de trabalho são fatores de motivação que estão associados, positivamente, aos fatores de comprometimento obrigação de permanecer e

escassez de alternativas, sendo reconhecido o coeficiente de Pearson de 0,00, o que mostra uma correlação nula, ou seja, não foi estabelecida uma relação entre as variáveis. Estes resultados confirmam que, não há variação da variável obrigação de permanecer e escassez de alternativas;

- f) Os fatores de motivação desgaste e desumanização estão relacionados, de forma positiva, aos fatores de comprometimento afetiva e afiliativa, obrigação de permanecer e escassez de alternativas, e, ainda entre obrigação pelo desempenho e linha consistente da atividade. No entanto, observa-se que, os coeficientes de Pearson de 0,00, dos fatores obrigação de permanecer e escassez de alternativas, e, de obrigação pelo desempenho e linha consistente da atividade, mostram uma correlação nula. Entretanto, o coeficiente de Pearson de 0,10, mostra uma correlação muito fraca com os fatores afetiva e afiliativa. Dessa forma, compreende-se que, quanto mais os funcionários estão convictos dos fatores de comprometimento afetiva e afiliativa, mais os fatores de motivação desgaste e desumanização deveriam ser manifestados, o que não ocorreu significativamente; e,
- g) por fim, o fator de motivação responsabilidade está relacionado de forma positiva aos fatores de comprometimento afetiva e afiliativa, sendo confirmado o coeficiente de Pearson de 0,04, o que mostra uma correlação muito fraca. Este resultado confirma que, não sendo detectado, nos funcionários, o fator responsabilidade, os fatores afetiva e afiliativa deveriam ser manifestados, o que não ocorreu significativamente;

Em síntese, as análises dos dados indicam que, os fatores motivacionais estão interligados aos fatores de comprometimento, que influenciam o desenvolvimento das atividades dos funcionários terceirizados, prestadores de serviços na UFC. Entende-se que, o comprometimento de um funcionário passa, necessariamente, pelo seu estado motivacional.

Essa observação encontra-se baseada na teoria de Victor Vroom (1991), que assevera que, o processo de motivação deve ser explicado em função dos objetivos e das opções de cada indivíduo, e das expectativas de atingir esses mesmos objetivos. Essa teoria considera que, o comportamento e o desempenho são resultado de uma escolha consciente, onde o comportamento escolhido pelo indivíduo será aquele que lhe trará maior mérito. O que vem acrescentar à teoria de Allen e Meyer (1997), quando defendem que o comprometimento organizacional é o vínculo psicológico que liga o indivíduo a organização, refletindo uma identificação do mesmo com a sua cultura, os seus valores e as suas políticas.

#### 5.4.2 A análise do modelo de regressão que explica os fatores inerentes ao comprometimento dos Funcionários Terceirizados

Uma vez realizada a análise correlação de Pearson, entende-se que, a presente pesquisa desenvolveu um modelo de regressão, em busca de indicar os fatores que melhor explicam o comprometimento dos funcionários terceirizados prestadores de serviços de limpeza e de higienização das áreas internas dos campi da UFC em Fortaleza. Para tanto, realizou-se um modelo de regressão para cada aspecto inerente ao comprometimento, como variável dependente, quais sejam, afetiva e afiliativa, obrigação de permanecer e escassez de alternativas, obrigação pelo desempenho e linha consistente da atividade, e falta de recompensas e oportunidades.

O primeiro modelo de regressão teve como variável dependente afetiva e afiliativa. Ao analisar os dados da Tabela 30, verifica-se que, o fator motivação condições de materiais de trabalho explica, positivamente, o comprometimento sob o aspecto de afetiva e afiliativa. Logo, só os fatores de motivação condições de materiais de trabalho foram significantes e mostraram influenciar o comprometimento sob a perspectiva dos fatores afetiva e afiliativa.

Tabela 30 - Modelo de regressão que melhor explica os fatores de comprometimento afetiva e afiliativa.

<b>Fatores de Motivação</b>	<b>Coefficiente estimado (B)</b>	<b>T</b>	<b>P-valor</b>
Condições materiais de trabalho	2,489	3,270	0,001
R=0,210    R <sup>2</sup> =0,044    R <sup>2</sup> <sub>aj</sub> =0,40			

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

A partir do valor de R, pode-se afirmar que, o grau de relação da variável dependente afetiva e afiliativa e a variável independente condições de materiais foi de 21,10%, no presente modelo. O valor do R<sup>2</sup> indica que o poder explicativo da regressão linear múltipla, neste modelo, é de 4,40%. Além disso, o poder explicativo da regressão linear múltipla, neste modelo, é de 40%, representado pelo R<sup>2</sup> ajustado.

A pesquisa realizada por Siqueira (2008) confirma os resultados do presente estudo, pois, quando se passa a tratar da mensuração dos componentes da motivação, encontra-se, dentre os itens, sobre expectativa, o fator condições materiais de trabalho.

Verifica-se que esse fator é responsável por manifestar, no trabalhador, a possibilidade de que o trabalho forneça uma assistência merecida, através dos equipamentos necessários à execução das tarefas, da segurança, da higiene e do conforto ambiental.

Portanto, esse fator, na presente pesquisa, se refere à percepção dos funcionários sobre as condições próprias, no desempenho de suas atividades, como influente, para que a organização cumpra com as suas obrigações em fornecer um ambiente saudável a todos.

No contexto da Tabela 31, pode-se afirmar que, os três fatores de motivação influenciaram os fatores de comprometimento obrigação de permanecer e escassez de alternativas. No entanto, o fator tempo de serviço na empresa em meses, está com o coeficiente estimado (B) negativo. Este coeficiente significa que, o fator de motivação tempo de serviço na empresa, em meses, influencia, negativamente, nos fatores de comprometimento obrigação de permanecer e escassez de alternativas.

Este fator, abordado por Rocha e Bastos (1999), explica que, o comprometimento está associado a fatores psicossociais, adquiridos pelos indivíduos, ao longo do tempo. Portanto, a diversidade de funcionários com pouco tempo de serviços na empresa pode ser um fator de não identificação, de apego e de engajamento na empresa. Isso se reflete no processo da identidade do funcionário terceirizado com o trabalho e com a missão da UFC, o que se compreende que, os mesmos não se sentem parte da desta.

Tabela 31 - Modelo de regressão que melhor explica os fatores de comprometimento obrigação de permanecer e escassez de alternativas

<b>Fatores de Motivação</b>	<b>Coeficiente estimado (B)</b>	<b>t</b>	<b>P-valor</b>
Recompensa e Independência Financeira	0,235	3,301	0,001
Responsabilidade	0,169	4,283	0,000
Tempo de Serviço na Empresa em meses	-0,001	-2,146	0,033
R=0,210 R <sup>2</sup> =0,133 R <sup>2</sup> <sub>aj</sub> =0,121			

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

O coeficiente de determinação R<sup>2</sup>, no percentual de 13,30%, confirma que, existe regressão entre os fatores de comprometimento obrigação de permanecer e escassez de alternativas. Na referida Tabela, o R<sup>2</sup> ajustado explica a regressão linear múltipla de 12,10%.

Cabe ressaltar que, no estudo realizado por Siqueira (2008), quando se passa a tratar da mensuração dos componentes da motivação, encontra-se, dentre os itens, sobre expectativa, o fator recompensa e independência econômica. Observa-se que, esse fator é responsável por expressar as expectativas no trabalhador de que o trabalho forneça o sustento e a independência econômica, garantindo as compensações merecidas, como estabilidade no emprego, assistência e a própria sobrevivência. Tal comprovação, também, é confirmada na

pesquisa realizada por Meyer e Allen (1997), onde se enfocam que, aqueles, com forte comprometimento instrumental, permanecem na empresa porque necessitam.

Por outro lado, os fatores de comprometimento obrigação de permanecer e escassez de alternativas são explicados, de forma significativa e positiva, pelo fator de motivação responsabilidade. Assim, conforme enfatiza Siqueira (2008), quando, em seus estudos, foi tratada da mensuração dos componentes de motivação, relacionada aos itens sobre as expectativas, foi encontrado o fator de motivação responsabilidade. Esse fator, para o pesquisador, expressa as expectativas relativas ao cumprimento das tarefas e das obrigações, à responsabilidade pelas decisões relacionadas às atitudes de obediência a manter-se ocupado.

Neste sentido, os dados evidenciam que, o fator de motivação responsabilidade significa que, os funcionários terceirizados pesquisados devem perceber que, ao desempenharem as suas tarefas, são capazes de se sentirem dignos, ao se associarem ao cumprimento das mesmas, ao assumirem suas decisões, ao serem acolhidos, obedientes e produtivos.

Portanto, o resultado desta regressão indica que, os fatores de comprometimento obrigação de permanecer e escassez de alternativas são explicados de forma significativa e positiva para os fatores de motivação recompensa e independência financeira, e, ainda, para o fator responsabilidade, de forma significativa e oposta pelo fator de motivação tempo de serviço na empresa, em meses.

Os dados da Tabela 32 mostram os coeficientes e a significância das variáveis independentes. Os coeficientes estimados (B) indicam a relação entre as variáveis. Enquanto,  $p\text{-valor} < 0,05$  confirma que, fatores de comprometimento desempenho e linha consistente de atividade são influenciados pelas variáveis envolvimento e reconhecimento, recompensa e independência econômica, responsabilidade e tempo de serviços na empresa, em meses, ou seja, apresentam significância.

Tabela 32 - Modelo de regressão, que melhor explica os fatores de comprometimento desempenho e linha consistente de atividade.

<b>Fatores de Motivação</b>	<b>Coefficiente estimado (B)</b>	<b>T</b>	<b>P-valor</b>
Envolvimento e Reconhecimento	-0,077	-1,980	0,049
Recompensa e Independência Econômica	0,297	6,099	0,000
Responsabilidade	0,092	3,573	0,000
Tempo de Serviços na Empresa em meses	-0,001	-2,485	0,014
R=0,450    R <sup>2</sup> =0,203    R <sup>2</sup> <sub>aj</sub> =0,189			

Fonte: Dados da pesquisa (2012).

Dessa forma, conclui-se que, referidos fatores foram significantes e influenciaram no comprometimento, sob a perspectiva dos fatores desempenho e linha consistente de atividade.

O coeficiente de determinação  $R^2$  deduz que, 20,30% dos fatores de comprometimento desempenho e linha consistente de atividade são explicadas pelos fatores de motivação. Além disso, o poder explicativo da regressão linear múltipla, neste modelo, é de 18,90%, representado pelo  $R^2$  ajustado.

No entanto, parecem opostos os fatores envolvimento e reconhecimento e tempo de serviço na empresa, que são explicados de forma significativa, através do coeficiente estimado (B) negativo. Estes coeficientes significam que, os fatores de motivação envolvimento e reconhecimento e tempo de serviço na empresa em meses, influenciam, negativamente, nos fatores de comprometimento desempenho e linha consistente de atividade.

A relação entre os fatores de comprometimento desempenho e linha consistente de atividade foram, também, significativos no estudo de Bastos (1994). Neste estudo, estar comprometido com a organização confirma a tendência de ser engajado na linha consistente de atividades, em razão dos custos associados a sua saída.

Observa-se, na Tabela 33, a partir do valor de R, que o grau de associação entre fatores dependentes e fatores independentes é de 50,30%, no presente modelo. O  $R^2$  mostra que 25,30% dos fatores de comprometimento falta de recompensa e oportunidades são explicados pelos fatores de motivação. De acordo com o valor de  $R^2$  ajustado, o poder explicativo de regressão linear múltiplo, neste modelo é de 24,0%.

Tabela 33 - Modelo de regressão que melhor explica os fatores de comprometimento Falta de recompensa e oportunidades.

Fatores de Motivação	Coefficiente estimado (B)	T	P-valor
Envolvimento e Reconhecimento	-0,229	-3,259	0,001
Condições de matérias de trabalho	-0,165	-3,029	0,003
Recompensa e independência econômica	0,238	3,328	0,001
Responsabilidade	-0,142	-3,718	0,000
R=0,503 $R^2=0,253$ $R^2_{aj}=0,240$			

Fonte: Dados da pesquisa (2012).

Esta regressão sugere que, os fatores de motivação recompensa e independência econômica são explicados, de forma significativa e positiva, pelo valor de B. Isso mostra que,

referidos fatores influenciaram no comprometimento da falta de recompensa e oportunidades. Com o coeficiente negativo de B, os fatores de envolvimento e reconhecimento, condições matérias de trabalho e de responsabilidade não influenciaram os fatores de comprometimento falta de recompensa e oportunidades, presentes no contexto do trabalho.

Tais resultados corroboram, em partes, com os estudos de Meyer e Allen (1990), que inferem que, a falta de uma política de reconhecimento e recompensa na organização, resulta em um não fortalecimento dos vínculos dos funcionários com a mesma. Neste contexto, a falta de comprometimento organizacional está condicionada a avaliação não positiva dos funcionários em relação à empresa, influenciando-se, de modo negativo no seu desempenho.

Verifica-se, portanto, que os funcionários terceirizados das áreas de limpeza e higienização da UFC em estudo manifestaram que a falta de recompensa e oportunidades, apesar dos esforços realizados, comprometem o seu desempenho.

Isso significa que, o envolvimento e o reconhecimento do indivíduo com o ambiente de trabalho são fatores importantes, evidenciando, portanto, que o comprometimento é um fenômeno que abrange múltiplos aspectos (BASTOS, BRANDÃO, PINHO, 1997).

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Na ocasião em que se comemorou o ano nacional da gestão pública, em 2009, instituído por Decreto, o Governo Federal buscava fortalecer mecanismos que contribuíssem à modernização da gestão pública brasileira. As observações feitas por gestores públicos, especialistas e formadores de opiniões convergiam, como uma maneira dos serviços públicos se revelarem, de forma clara, perante a sociedade.

Neste contexto, entender os vínculos estabelecidos entre os indivíduos e as organizações tem sido objeto de interesse, motivando muitos estudos no campo do comportamento organizacional.

Com a finalidade de encontrar respostas para este questionamento, foi estabelecido o objetivo geral de investigar quais os fatores de motivação e comprometimento organizacional dos funcionários terceirizados da UFC que prestam serviços de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e de serviços gerais nos Campi e unidades isoladas da UFC, em Fortaleza?

Para a execução desse objetivo, efetuou-se um estudo de natureza descritivo nesse ambiente de trabalho, procurando compreender essa realidade, com sustentação na abordagem quantitativa. Dessa forma, pretende-se, nesta seção, apresentar as considerações formuladas com base nas análises dos resultados da pesquisa e das teorias que a fundamentam.

Para a solidez do objetivo geral dessa pesquisa, foram projetados quatro objetivos específicos, os quais serão abordados, com as devidas reflexões e considerações.

O primeiro objetivo consistiu em entender os aspectos teóricos do processo de terceirização, de motivação e de comprometimento organizacional. As pesquisas sobre estes aspectos têm perpassado diferentes estágios de desenvolvimento e levantamento de resultados. Aprofundar-se, em busca de conhecimento e de pesquisas, nessas áreas, contribui para a compreensão das diferentes etapas de construção do estudo, no qual está presente o comportamento humano.

É desafiador descrever o processo, desde a concepção da ideia de pesquisa até a sua implementação, nos estudos realizados, introduzir conceitos e teorias, suportadas na observação, na análise e na discussão de casos de estudo, que salientam aspectos de gestão e de recursos humanos. Entender os fatores que influenciam a motivação e o comprometimento dos funcionários terceirizados da pesquisa e do processo de terceirização, na instituição do estudo de caso é de fundamental importância para entender como se deu essa pesquisa.

Indiscutivelmente, é de grande interesse para os órgãos públicos, principalmente devido às escassas pesquisas disponíveis, referente ao assunto, conhecer, profundamente, os funcionários terceirizados que, singularmente, se comprometem, através de contratos diretos com empresas que prestam serviços (contratadas), a exercer as suas atividades em outros tipos de empresas contratantes, no caso em pauta, a UFC.

É de fundamental importância este novo conhecimento, que vem acrescentar à formação do gestor, como instrumento que auxiliará na identificação de fatores de motivação e comprometimento, dos funcionários terceirizados, com a empresa contratada e o contratante, num contexto terceirizador.

Há que se entender o indivíduo no ambiente de trabalho, conhecendo as variáveis que lhe motivam, lhe engajam, e o tornam produtivo para a Instituição. Sem dúvida, um dos grandes desafios para o gestor, é adequar e buscar sintonia entre terceirizados, servidores e empresa prestadora de serviços.

Neste sentido, os conhecimentos adquiridos nesta pesquisa, servirão de norte para os gestores, na análise de que a terceirização deve estar voltada para interesses organizacionais, ou seja, dirigida para a agilidade dos serviços meios, para que a instituição se volte para a sua atividade principal, qual seja, o ensino, a pesquisa e a extensão.

O segundo objetivo visa descrever e analisar o perfil dos funcionários terceirizados na prestação de serviços de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e de serviços gerais dos campi da UFC, em Fortaleza. Para o alcance desse propósito, a parte I, do questionário, foi elaborada para a identificação do respondente quanto ao gênero, estado civil, escolaridade, faixa etária, número de filhos, tempo de experiência na empresa e área de trabalho na UFC, campi, em Fortaleza.

Pode-se verificar que, dos 233 pesquisados, a maioria dos respondentes é do gênero masculino, correspondendo a 59,2%; quanto ao estado civil, constatou-se a predominância de casados, equivalente a 46,8%; observou-se que, no que se refere ao número de filhos dos respondentes, há um aumento do percentual de casais com uma prole reduzida, conforme consta no percentual de 26,6% dos funcionários terceirizados, que possuem apenas 01(um) filho, e, de 25,8%, que possuem 02 (dois) filhos.

No que concerne à escolaridade, encontrou-se proporções similares, ou seja, o nível de instrução dos servidores apresenta quantidade e percentuais próximos, havendo uma maior concentração, porém, discreta, do ensino fundamental completo, de 38,2%, e, do ensino médio completo, de 37,3%.

No tocante à faixa etária dos participantes da pesquisa, observa-se uma predominância de respondentes no intervalo de 35 a 45 anos (30,9%). Porém, pode-se observar, também, neste estudo, que, há um equilíbrio entre as faixas etárias, o que equivale a 59,7% dos respondentes, de 25 a 45 anos.

No que pertine ao tempo de experiência na empresa, nota-se que, a sua maioria enquadra-se no período de 1 a 3 anos (30,5%), e, de 5 a 10 anos (19,3%). Os respondentes da pesquisa aparecem em grande concentração no Campus do Pici com 42,4%, devido a sua vasta extensão e a uma maior concentração de cursos e, unidades acadêmicas, seguido da área do Benfica, com um percentual de 30,1%, e do campus do Porangabuçu, que detém, em seu quadro funcional, 14,2%.

Conclui-se, portanto, para o segundo objetivo, a heterogeneidade dos funcionários terceirizados de limpeza e de higienização das áreas internas dos campi da UFC, em Fortaleza, relacionados às diferentes características, tais como, idade, gêneros, escolaridade, tempo de serviço na empresa, que são determinantes fundamentais na relação com os colegas, com os supervisores da empresa e com a UFC, e identificadoras dos fatores de motivação e de comprometimento da pesquisa em pauta.

O terceiro objetivo específico propõe-se a identificar os fatores que influenciam a motivação dos funcionários terceirizados na prestação de serviços de limpeza, de higienização e de conservação das áreas internas e serviços gerais dos campi da UFC, em Fortaleza. Atendeu-se a esse objetivo, a partir da revisão bibliográfica e da aplicação da parte II, III e IV parte do questionário, elaborado pela autora.

Os dados obtidos, através do questionário, dos contatos mantidos com os respondentes, e nas observações “*in loco*”, possibilitou constatar que, fatores de motivação como recompensa, independência econômica, responsabilidade, envolvimento e reconhecimento foram percebidos pelos funcionários terceirizados como fatores motivadores, responsáveis pelo contexto estudado.

Os resultados, nesse terceiro objetivo específico, também, apontaram para a relação coordenadores/subordinados, evidenciados em seus relatos, como importante fator de motivação, que norteia suas atitudes, sugerindo, nos relatos, a necessidade de aproximação entre eles, para um melhor desempenho de suas tarefas.

Por outro lado, os dados revelam que, a relação dos respondentes com os servidores da UFC, técnico-administrativos e professores, em sua maioria, é positiva, apresentada nos discursos, como sendo uma relação confortável e acolhedora, justificada pela ligação estabelecida entre a maioria dos pesquisados com a UFC.

Desta feita, comprova-se que, o envolvimento e a identificação com o ambiente de trabalho influencia, de forma favorável, a execução de suas tarefas. Esse resultado é positivo, tendo em vista que, demonstra que os respondentes se identificam e estão envolvidos com a organização.

Constata-se que, fatores motivacionais como condições de materiais de trabalho aliadas às orientações recebidas dos supervisores não são favoráveis para os respondentes na execução de suas tarefas diárias. Isso significa que, sempre que se der ao respondente material de qualidade, a ser utilizado, diariamente, em sua rotina de trabalho, aliado ao desempenho de seus supervisores, tanto da empresa como da UFC, com orientações bem definidas, existirá um maior envolvimento, que influenciará na motivação dos referidos funcionários.

Sob o mesmo ponto de vista, percebe-se, também, que, a rotina de atividades diárias, repetitivas e enfadonhas, dos pesquisados, estão associadas aos fatores de motivação desgaste e desumanização, sofridos pelos respondentes na aceitação da dureza do trabalho, na conscientização de que, os serviços executados pelos mesmos requerem um desprendimento braçal mais rígido.

Neste contexto, os serviços executados pelos contratados com a frequência diária, são:

- a) varrer todos os pisos, corredores, salas, lances de escadas, inclusive, os espaços dos passeios adjacentes aos prédios, bem como, limpar os cestos de papéis usados, cuspidadeiras, remover o lixo para locais previamente determinados pela Fiscalização da contratante, de onde será recolhido para coleta externa;
- b) limpar todos os móveis e os utensílios, compreendendo, nesta vertente, balcões, lambris, aparelhos telefônicos e de fax, microcomputadores, persianas, mesas, cadeiras, corrimões, peitoris, portais, paredes, divisórias, etc.;
- c) limpar e aspirar o pó dos tapetes, dos carpetes, das passadeiras e dos capachos;
- d) limpar os bebedouros e espanar os livros, as pastas e as estantes;
- e) lavar e desinfetar todas as dependências sanitárias;
- f) limpar a parte exterior dos armários, lavar as paredes e os pisos das copas;
- g) guarnecer os banheiros com papel higiênico, com toalhas de papel e com sabão líquido;
- h) limpar as salas de aula, inclusive, as carteiras escolares, as mesas, os quadros-negros, as cadeiras e os armários, sempre, para o cuidado de não deixar as luzes e os aparelhos ligados;

- i) limpar e desinfetar os laboratórios e as enfermarias, os gabinetes médicos-odontológicos e farmacêuticos, clínicas e outros similares, obedecendo às prescrições de higiene hospitalares;
- j) limpar os laboratórios de pesquisa científica, atendendo as especificidades de cada área;
- k) limpar os cinzeiros e utensílios;
- l) limpar e polir os elevadores; e,
- m) comunicar ao seu Encarregado qualquer ocorrência (problema físico) acontecida no dia, para que este leve ao conhecimento da DIURB, objetivando o reparo necessário;

Os serviços executados pelos contratados com a frequência semanal são os seguintes:

- a) encerar pisos e assoalhos;
- b) polir, com produtos adequados, todos os móveis de madeira, ou de outro material, bem como os de metais;
- c) limpar as divisórias de madeiras e de lambris;
- d) limpar interna e externamente as janelas;
- e) limpar todas as esquadrias, os basculantes, os peitoris e os rodapés;
- f) limpar e desinfetar os aparelhos telefônicos e os bebedouros;
- g) limpar com aspirador as cortinas e os tapetes;
- h) raspar com palha de aço e depois, remover, através de ação química não corrosiva, as manchas e sujeiras incrustadas, nos locais próprios;
- i) lavar e desinfetar os coletores de lixo (vasilhame e local de estoque);
- j) lavar com aplicação de produto de eficiência comprovada, todas as áreas de granito e de mármore;
- k) vasculhar todas as paredes, as divisórias, os tetos, as luminárias e os globos de vidro; e,
- l) lavar as calçadas, as passarelas e os *halls*;

No tocante à frequência mensal, os serviços efetuados pelos contratados são os seguintes:

- a) limpar todas as luminárias, interna e externamente;
- b) limpar forros, paredes e rodapés;
- c) limpar cortinas, com equipamentos e acessórios adequados;
- d) limpar persianas com produtos adequados;

- e) remover manchas de paredes;
  - f) limpar, engraxar e lubrificar portas, grades, basculantes, caixilhos, janelas de ferro (de malha, enrolar, pantográfica, correr, etc.); e,
  - g) proceder a uma revisão minuciosa todos os serviços prestados durante o mês.
- Sempre que se fizer necessário, e a critério da contratante, deve-se:
- a) proceder à lavagem dos tapetes e dos carpetes, utilizando maquinário próprio;
  - b) limpar as fachadas externas; e,
  - c) executar outro serviço pertinente e correlato ao contrato, a critério da fiscalização da DIURB.

Associado a esses fatores se sobressaem os de motivação quanto à discriminação do trabalho de serviços de limpeza. Neste aspecto, registra-se o preconceito sofrido pelos respondentes, no cargo ocupado, na convivência e no cotidiano do seu trabalho, nas atividades de serviços, tidas como de baixa qualificação, herança deixada por uma sociedade escravista, legado histórico e social de desvalorização.

Ainda, em relação ao terceiro objetivo específico, verifica-se a falta de um treinamento, ou curso preparatório para os respondentes desempenharem com zelo e com competências as suas tarefas. Observa-se que, não há planejamento nem fixação de um cronograma de cursos e de treinamentos para um direcionamento e conscientização dos mesmos em relação às tarefas por eles executadas e de quão são importantes às respectivas atividades para a instituição e para a sociedade.

Entretanto, percebe-se uma forte ligação dos respondentes com a UFC, e, nesse momento, percebe-se um apego afetivo para com a Instituição para a qual prestam serviços, confundindo-a, inclusive, com a empresa da qual fazem parte.

O quarto objetivo específico deste estudo visa estabelecer a relação entre os fatores de motivação e comprometimento dos funcionários terceirizados dos serviços gerais de limpeza e de higienização das áreas internas da UFC, em Fortaleza. Para alcançar esse objetivo, foram realizadas duas análises estatísticas, quais sejam, correlação linear de Pearson e regressão múltipla.

Ao se proceder com a análise de correlação linear ( $r$  de Pearson), observou-se que, os fatores de motivação envolvimento e reconhecimento, condições de materiais de trabalho, desgaste e desumanização, e responsabilidade relacionam-se, de forma significativa e negativa, com os fatores de comprometimento falta de recompensas e oportunidades. A pesquisa qualitativa identificou o fato de que, os fatores de motivação recompensas e

independência econômica, também, norteiam o comportamento dos respondentes em uma percepção da necessidade de manter-se no emprego pelo seu auto-sustento.

Constata-se, contudo, que, os fatores de comprometimento afetiva e afiliativa apresentaram fraca correlação. Tal resultado expressa que, quanto mais os fatores de afetiva e afiliativa se firmarem entre os respondentes e a empresa, mais os fatores de envolvimento e reconhecimento e condições materiais de trabalhos são significativos para eles.

Neste sentido, as relações entre os empregados e os seus supervisores, com colegas de trabalho, podem influenciar o desenvolvimento de comprometimento, particularmente, na sua dimensão afetiva.

Percebe-se que, nos dados referentes ao comprometimento, do funcionário terceirizado, em estudo, com a UFC, há uma relevante ligação de identificação, ou seja, há o envolvimento organizacional, no fazer parte, estabelecendo uma maior probabilidade de desenvolver atitudes de lealdade.

Percebe-se, também, a existência de uma correlação positiva entre o sacrifício pessoal e o comprometimento afetivo, e, ainda, de uma correlação negativa entre a falta de oportunidades e de comprometimento da empresa para com os respondentes.

Conclui-se que, para a organização obter o comprometimento de seus funcionários, não basta apenas a contratação, baseada na necessidade de preencher o quadro administrativo para atender a uma cláusula de contrato. É necessário implementar políticas eficientes e eficazes, através de gestores qualificados, com perfis que atendam aos objetivos da empresa contratada, que é prestar serviços de qualidade, para que a organização se beneficie desses serviços, com um atendimento de excelência.

Vale considerar que, o tema do proposto, para o presente trabalho, é atual, considerando o momento em que a UFC vive, tendo em vista o seu constante ajuste às novas estruturas, ocasionadas pela expansão existente nesta organização.

Não se pretende, com esta pesquisa, esgotar a problemática que comporta o estudo, ou encontrar resposta definitiva para as interrogações formuladas, no tocante à motivação e ao comprometimento dos funcionários terceirizados de limpeza e de higienização das áreas internas dos campi da UFC, em Fortaleza.

Espera-se contribuir para um despertar do conhecimento científico, neste domínio, permitindo-se compreender, com exatidão e objetividade, a influência do modelo de gestão, no desenvolvimento da motivação e do comprometimento dos funcionários terceirizados, assuntos que têm sido negligenciados pelos gestores, na administração pública.

Almeja-se que, os resultados da pesquisa possam contribuir para a UFC, e, com isso, para a avaliação da influência dos funcionários terceirizados no seu modelo de gestão, no impacto de variáveis sócio-profissionais e de variáveis referentes à condição de trabalho, naquela Universidade. Os resultados do presente estudo poderão ter uma aplicação importante nas instituições públicas e construir uma base de trabalho para os gestores, na medida em poderão permitir analisar uma dimensão, normalmente, ignorada, voltada para esses funcionários, que ajudam a construir a Universidade que se pleiteia.

Oportuno ressaltar que, nessa discussão, em que se envolvem as relações entre o setor público e o privado, na área de serviços terceirizados, deve-se refletir sobre o sistema de controle da contratação dos terceirizados, considerando que, nada funciona, tampouco as terceirizações, se não for bem gerenciado.

Recomendam-se, novos estudos, tanto em assuntos que envolvam a prestação de serviços nas organizações públicas, como, por exemplo, identificar o nível de motivação e o comprometimento organizacional dos funcionários terceirizados na visão dos gestores, dos servidores da UFC e dos supervisores das empresas contratadas, com a intenção de buscar reforço às ideias teóricas, já desenvolvidas. Analisar as principais diferenças entre o comprometimento e a motivação dos funcionários terceirizados da UFC, tendo em vista o seu locus funcional ambiente de trabalho, mediante os diferentes perfis ocupacionais.

Outros estudos científicos trariam a possibilidade de análise comparativa entre as organizações que se utilizam da terceirização, e o devido aprofundamento teórico que requer o tema. No caso da UFC, analisar o significado do trabalho para os funcionários terceirizados, que prestam serviços de limpeza e de higienização das áreas internas e externas dos campi desta Universidade, com o devido apoio administrativo, também, torna-se um fator determinante, como processo de melhoria da gestão institucional.

## REFERÊNCIAS

ALLEN, N. J. e MEYER, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, v. 63, 1990.

\_\_\_\_\_. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, v.p.252-76, 1996.

ANDRADE, M. M.de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. São Paulo. Atlas, 2002.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2009.

APPOLINÁRIO, Fabio. **Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

ASSIS, Ângelo Rafael Vieira de. **Análise Diferencial da Terceirização de Atividades-Fim em Uma Indústria de Linha Branca Brasileira**. 2007.207 f. Dissertação (Mestrado em). Fortaleza, CE – UFC – Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade (FEAAC), da Universidade Federal do Ceará, 2007.

BABBIE, E. **Métodos de Pesquisa de Survey**. Tradução de Guilherme Cezarino. Belo Horizonte: UFMG, 2001. 519 p.

BASTOS, A. V. B. **Comprometimento no trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato**, 1994. 293f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília – UnB, Brasília, 1994.

\_\_\_\_\_. O Conceito de Comprometimento: sua natureza e papel nas explicações do comportamento humano no trabalho. *In:\_\_\_\_\_*. **Organização e Sociedade**, Salvador, v.1, n 2, p. 77-106, 1994.

BASTOS, A. V. B.; BRANDÃO, M. G. A.; PINHO, A. P. M. **Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no seu cotidiano de trabalho**. *Revista de Administração Contemporânea – RAC*, v. 1, n. 2, p. 97-120, 1997.

BASTOS, A. V. B. *et al.* **Comprometimento organizacional**. *In: SIQUEIRA, M. M. et al.* **Medidas de Comportamento Organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão**. Bookman: São Paulo, 2008.

BATISTA, Eraldo Leme. **Terceirização no Brasil e suas implicações para os trabalhadores**. 2006. 102 f. Dissertação (Mestrado em). – Universidade Estadual de Campinas, São Paulo, 2006.

BENITES, Felipe Jaime; Da Silva Layla Chicrala. **Percepção da qualidade de vida, no trabalho do setor administrativo, de uma instituição de ensino de campo grande.** Mato Grosso do Sul, 2008. Disponível em: <[http://www.unianheguera.edu.br/storage/webaesportal\\_institucional/bibliotecas/bibliotecavirtual/publicacoes/Felipejaime\(1\).pdf](http://www.unianheguera.edu.br/storage/webaesportal_institucional/bibliotecas/bibliotecavirtual/publicacoes/Felipejaime(1).pdf)> Acesso em 11 de maio de 2011.

BEUREN, I. M. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade:** teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BERNSTORFF, Vitor Hugo, Terceirização: problema ou solução? *In:* Encontro Nacional da ANPAD, 23. 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...Paraná**, 1999.

BORGES-ANDRADE, J. E. Comprometimento atitudinal e comportamental: relações com suporte e imagem nas organizações. *In:* ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23, 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.

BORGES, L. O.; TAMAYO, A.; ALVES-FILHO, A. Motivação e significado do trabalho. *In:* SIQUEIRA, M. M. M. e colaboradores. **Medidas do comportamento organizacional:** ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

BOWDITCH, J., BUONO, A. F. **Elementos de Comportamento Organizacional.** São Paulo: Pioneira, 1992.

BRASIL. Decreto nº 6.932, de 11 de agosto de 2009. Dispõe sobre a simplificação do atendimento público prestado ao cidadão, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma em documentos produzidos no Brasil, institui a Carta de Serviços ao Cidadão e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 12 ago. 2009. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6932.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6932.htm)>. Acesso em: 12 nov. 2009.

BRASIL. Decreto Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 27 fev. 1967. Disponível em: <<http://www.presidencia.gov.br/legislacao/>>. Acesso em 29 de mar. de 2010.

BRASIL. Lei nº 8.666/93, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37. Inc, XXI da Constituição Federal. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 22 jun. 1993. Disponível em <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 29 de mar. de 2010.

BRASIL. Lei Federal nº 7102/83, de 20 de junho de 1983. Dispõe sobre segurança para estabelecimentos financeiros, estabelece normas para constituição e funcionamento das empresas particulares que exploram serviços de vigilância e de transporte de valores, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 21 jun. 1983. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.br>>. Acesso em 29 de fev. de 2013.

BRASIL. **Decreto nº 2.271, de 7 de julho de 1997**. Dispõe sobre a contratação de serviços pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 8 jul. 1997. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D2271.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2271.htm)>. Acesso em: 7 jan. 2010.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm)>. Acesso em: 22 fev. 2010.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.

BRESSER PEREIRA, L. C. Reformas Administrativas no Brasil. In: \_\_\_\_\_ **Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional**. São Paulo: 34, 1998, cap. 8, p.163-182.

\_\_\_\_\_. Reformas Administrativas no Brasil. In: \_\_\_\_\_ **Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional**. São Paulo: 34, 1998, parte 4, p.205-341.

BRITO, V. J. M.T. de. *et al. Gestão da Estratégia e Motivação: um estudo de caso na Companhia Hidro Elétrica do São Francisco – CHESP*. In: VI Encontro de Estudos Organizacionais da Associação Nacional dos Profissionais em Administração – ANPAD. **Anais...** Florianópolis-SC: Anpad, 2010. CD-ROM.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

COSTA, F. B. **Garis: um estudo de psicologia sobre invisibilidade pública**. 2002. 230 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

\_\_\_\_\_. **Homens invisíveis: relatos de uma humilhação social**. Rio de Janeiro: Globo, 2004.

CUNHA, J. C. **Gestão da qualidade e produtividade**. Curso de especialização em gestão da qualidade e produtividade. Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração (CEPPAD), Universidade Federal do Paraná, Curitiba, mar. 1999. (Apostila).

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: Métodos e Técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

ESTUDANTES protestam por mais segurança no Campus na UFC em Porangabuçu. **Diário do Nordeste**, Fortaleza, 18 dez. 2012. Disponível em: <<http://www.diariodonordeste.globo.com/noticia.ascodig=351115&modulo=966>>. Acesso em: 8 fev. 2013.

FALTA de Segurança assusta alunos. **Diário do Nordeste**, Fortaleza, 20 nov. 2012. Disponível em: <<http://virtual.diariodonordeste.com.br/home.aspx>>. Acesso em 8 fev. 2013.

FALLER, Bruno César. **Motivação no Setor Público**: um estudo de caso da secretaria de Administração da Prefeitura Municipal de Santa Cruz do Sul. 2004. 106 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

FORTALEZA sofre com a falta de profissionais qualificados. **Diário do Nordeste**, Fortaleza, 04 jul. 2012. Disponível em:  
< <http://virtual.diariodonordeste.com.br/home.aspx>>. Acesso em: 8 nov. 2012.

FREIRE, Frederico Rômulo Sampaio. **Comprometimento organizacional**: análise comparativa do papel da administração em pequenos hotéis da macro-região turística de serras úmidas/Baturité. 2002. 131 f. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Administração). Fortaleza, Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2002.

GHOSHAL, S. BRUCH, H. **A arte de fazer a coisa certa**. São Paulo: Campos, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIOSA, L. A. **Terceirização**: uma abordagem estratégica. 5. Ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

GONÇALVES, Vera Olímpia. **Terceirização**: trabalho temporário: orientação ao tomador de serviços. Brasília: TEM, SIT, 2001. p. 31.

GOUVEIA, Carla.; BAPTISTA, Martinho. Teorias sobre motivação. Teorias de Conteúdo. Instituto Politécnico de Coimbra. maio de 2007.

HAIR JR., Joseph F. *et al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HELENO, Guido. **2009: Ano Nacional da Gestão Pública**. Revista de Administração, São Paulo v.35, n.3, p. 22-29, set./out. 2009.

IDT- Instituto de Desenvolvimento do Trabalho 2012. Mercado de trabalho da RMF tem evolução positiva em 2012. Disponível em: <<http://www.idt.org.br>>. Acesso em: 19 nov. 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA Prestação de serviços terceirizados e temporários tem demonstrado todo seu potencial na inserção de trabalhadores formais no mercado. 2010. Disponível em:  
<<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/.../divulgacao.shtm>>. Acesso em: 27 ago. 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA.Censo 2010. 2010. Disponível em: < <http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 27 ago.2011.

IPEA - Rendimento médio do Ceará é o menor do NE. O ESTADO, Fortaleza, 2 fev. 2012. Disponível em:

<[http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?searchword=fortaleza&ordering=&searchphrase=all&option=com\\_search](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?searchword=fortaleza&ordering=&searchphrase=all&option=com_search)>. Acessado em: 3 nov.2012.

KETTL, Donald F. A revolução global: reforma da administração do setor público. *In*: BRESSER PEREIRA, L. C. & SPINK, P. K. (Orgs.). **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001, p.75-121.

LAKATOS, Maria Eva; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. São Paulo, Atlas, 2006.

LANDEIRO, M. L. O equilíbrio oscilante: cultura do trabalho e identidade social na atividade de mototáxi em Goiânia. **A seu dispor! Sociologia do trabalho em serviços**. João Horta Nunes (org.) Goiânia: Ed. Da PUC Goiás, 2011 p.

LEITE, Carlos Fernando Faria. **O Comprometimento Organizacional na Gestão Pública: um estudo de caso em uma universidade estadual**. 2004.214f. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Administração) - Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2004.

LEVINE, D. M.; BERENSON, M. L.; STEPHAN, David. **Estatística: teoria e aplicações usando Microsoft Excel em português**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

LONGARAY, André Andrade *et al.* **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. *In*: BEUREN, I. M. (Org.) São Paulo: Atlas, 2003.

MAY, Tim. **Pesquisa social: questões, métodos e processos**. 3. ed. Porto Alegre: Artemed, 2004.

MARCENLINO, Paula. Afinal, o que é terceirização? Em busca de ferramentas de análise de ação política. *In*: **Revista Pegada Eletrônica (online)**. v. 8, n. 2, dez. 2007. Disponível em: <<http://revista.fct.unesp.br/index.php/pegada>>. Acesso em: 11 set. 2012.

MARE, **Plano diretor da reforma do aparelho do Estado**. Brasília: Presidência da República, Imprensa Oficial, nov. 1995.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 6. ed rev. Atual. e ampl. 5. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

MEDEIROS, C. A. F. **Comprometimento Organizacional e Características pessoais e performance no trabalho: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional**. 1997. 150f. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN, Natal, 1997.

MEDEIROS, C. A. F. *et al.* **Comprometimento organizacional**. *In*: SIQUEIRA, M. M. M. e colaboradores. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

MELO, Hildete Pereira de. *et al.* **O setor serviços no Brasil: uma visão global – 1985/95**. Rio de Janeiro: IPEA, mar. de 1998.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, Londres, v. 79, p. 1-18, 1990.

\_\_\_\_\_. **Commitment in the workplace: Theory, reaserch and application**. Thousand Oaks: Sage Publication, 1997.

\_\_\_\_\_. *A Three-Component Conceptualization of Organizational commitment*. Human Resource Management. **Review**, p. 61-89, 1991.

MORAES, L. F. R.. **Comprometimento organizacional: um estudo de caso comparativo em universidades federais mineiras**. In: XXI EnANPAD. Rio das Pedras: ANPAD, 1997.

MORAIS, Leandro Pereira. **Mercado de trabalho e os serviços pessoais no Brasil contemporâneo**. 2006, 124 f. (Mestrado em Economia Social e do Trabalho) – Instituto de Economia , Unicamp, Campinas, 2006.

MOTTA, P. R. Transformação contemporânea: evolução, ruptura e reconstrução valorativa. **Transformação organizacional: a teoria e a prática de inovar**. Rio de Janeiro: Qualitymark, Introdução e cap. 1., p. 1-17, 1997.

NÚMERO do IBGE revela que a família brasileira está menor. **Jornal Nacional**, 19 nov. 2011. Disponível em: < <http://www.g1.globo.com/jornal-nacional/noticia>>. Acesso em: 15 dez. 2011.

NETO, Frota. **Um estudo sobre motivação nas teorias das organizações**. Fortaleza: Edições UFC, 1983.

POCHMANN, Márcio. **Educação e trabalho: como desenvolver uma relação virtuosa?**. Educ. Soc., Campinas, v. 25, n. 87, p.383-399, maio/ago. 2004.

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. **Manual de Terceirização – onde podemos errar no desenvolvimento e na implantação dos projetos e quais são os caminhos do sucesso**. São Paulo: STS, 1992.

REGO, A. **Comprometimento Organizacional e Ausência Psicológica – Afinal, Quantas Dimensões**. Revista de Administração de Empresas ( RAE), v. 43, n. 4, out./dez. 2003.

ROCHA, A. S. de C.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento do empregado e contextos organizacionais em mudança: o caso do Banco do Brasil. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23., 1999, Foz do Iguaçu, PR. **Anais...** Paraná: ANPAD, 1999.

ROESCH, Sylvia Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso**. 3. ed., São Paulo: Atlas, 2006.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Person Prentice Hall, 2004.

SAMPAIO, Bernardo Façanha. **Comprometimento do empregado terceirizado**: estudo de caso da contratação de serviços da RIP, no Pólo Petroquímico de Camaçari, Camaçari – Bahia. 114f. Dissertação (Mestrado em Administração). Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2005.

SANTOS, Sérgio Honorato dos. **Reflexões sobre terceirização legal na administração pública**. Boletim de Direito Administrativo. v.24, n.9, p.1036-1044, set. 2008.

SANTOS, Neville Julio de Vilasboas. **Servidão e subalternidade**: a construção da identidade de trabalhadora doméstica. *In*: NUNES, Jordão Horta; FREITAS, Revalino Antônio de (Org). *Trabalho e Gênero: entre a solidariedade e a desigualdade*. Goiânia: Ed. Da PUC Goiás, 2011. p. 91-113.

SENNETT, Richard. **A Corrosão do Caráter**. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SIQUEIRA, M. M. M. Comprometimento organizacional afetivo, calculativo e normativo: evidências acerca da validade discriminante de três medidas brasileiras. *In*: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, Campinas. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2001.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JUNIOR, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e a organização. *In*: J.C. ZANELLI; J.C.; BORGES-ANDRADE; BASTOS, AV.B. (Orgs.) **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004, p. 300-328.

SIQUEIRA, M. M. M.; TAMAYO, A; BASTOS, A. V. B., *et al.* **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SOUZA, Washington José de & Carvalho; D, Virgínia de. Elementos do comportamento organizacional no trabalho voluntário: motivação na pastoral da criança à luz da teoria da expectância. *In*. XXX EnAnpad. **Anais...** Salvador: Anpad, 2006. CD-ROM.

SOUZA, T. P. O aspecto servil e pessoal das atividades de serviços: uma análise do trabalho de servente de limpeza. **A seu dispor! Sociologia do trabalho em serviços**. *In*: Nunes, João Horta (Org.) Goiânia: Da PUC Goiás, 2011.

TATIM, D. C.; DIEHL, A. A. **Pesquisas em ciências sociais aplicadas**. Métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

TERCEIRIZAÇÃO: **trabalho temporário**: orientação ao tomador de serviços: Apresentação de Vera Olímpia Gonçalves – Brasília: MIE, SIT, 2001.

TEIXEIRA, M. G. **Comprometimento organizacional**: uma análise dos fatores individuais numa empresa de prestação de serviços. *In*: XVIII Encontro ANPAD. **Anais...** Curitiba, set. 1994.

TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. **Relatório de Gestão 2008**. Disponível em: <<http://www.ufc.br>>. Acesso em: 11 jun. 2010.

VERGARA, S.C. **Gestão de Pessoas**. São Paulo, Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

VROOM, Victor H. *Work and motivation*. Nova York: John Wiley & Sons, 1964.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas não de Pessoal**: os melhores métodos de motivação e avaliação de desempenho. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues e Priscila Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

**APÊNDICE A - CARTA DE SOLICITAÇÃO DE ACESSO PARA PESQUISA**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO DA EDUCAÇÃO**  
**SUPERIOR - POLEDUC**

**Fortaleza,**

**À**  
**Ilma .**  
**A/C**

Venho, por intermédio desta, apresentar Sandra Helena do Areal Barra Diógenes, aluna do Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior, da Linha de Pesquisa “Gestão Estratégica das IES”, matriculada em caráter regular no Programa de Mestrado POLEDUC da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade (FEAAC) da Universidade Federal do Ceará (UFC), sendo, por mim, orientada.

A mesma está realizando a pesquisa *“Que camisa você veste? Comprometimento e Motivação de Funcionários Terceirizados como processo de melhoria da gestão institucional na UFC”*, que tem por objetivo central investigar a motivação e o comprometimento dos terceirizados.

A fim de darmos prosseguimento à pesquisa, solicitamos a esta organização autorização no sentido de que a aluna possa dar início ao momento planejado para pesquisa de campo, que inclui aplicação de questionário com os funcionários terceirizados selecionados, já a partir deste mês. Desta forma, aguardamos contato para o mais breve possível com a aluna (1).

Atenciosamente,

Profa. Dra. Maria do Socorro de Sousa.Rodrigues

1. Sandra Areal – (85) 33667790 (FEAAC).

**APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS  
TERCEIRIZADOS**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**

**MESTRADO PROFISSIONAL EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO DA EDUCAÇÃO  
SUPERIOR - POLEDUC**

**PESQUISA ACADÊMICA**

**QUE CAMISA VOCÊ VESTE? ESTUDO DO COMPROMETIMENTO E MOTIVAÇÃO DE  
FUNCIONÁRIOS TERCEIRIZADOS COMO PROCESSO DE MELHORIA DA GESTÃO  
INSTITUCIONAL NA UFC.**

**QUESTIONÁRIO**

**Esclarecimentos prévios:**

1. Essa pesquisa, de caráter eminentemente acadêmico, tem por objetivo analisar o grau de Comprometimento e Motivação dos Funcionários Terceirizados em que se encontram na UFC.
2. Todas as informações levantadas, inclusive quanto ao perfil dos respondentes, serão analisadas de forma agregada, de modo a garantir o sigilo.
3. Os resultados compilados serão disponibilizados para a instituição, bem como para os respondentes interessados.
4. Sua participação é essencial e deverá tomar em torno de vinte minutos do seu tempo

**I. DADOS DO RESPONDENTE**

---

**Parte I - Perfil**

Cargo: \_\_\_\_\_

Tempo de experiência: Na empresa: \_\_\_\_\_ anos No cargo: \_\_\_\_\_ anos

Tempo de experiência em outra empresa: \_\_\_\_\_

Gênero: ( ) Masculino ( ) Feminino

Estado Civil: ( ) solteiro ( ) casado ( ) outro

Número de Filhos: \_\_\_\_\_

Faixa etária: ( ) abaixo de 25 anos ( ) 25 a 35 anos ( ) 35 a 45 anos ( ) Acima de 45 anos

Escolaridade: ( ) Ensino Fundamental ( ) Ensino Médio ( ) Técnico ( ) outro

**Parte II - Fatores que influenciam a motivação.**

1. Marque com um "X" a alternativa que melhor visualiza sua opinião, de acordo com a escala, onde, **O** = Ótimo, **B** = Bom, **R**= Regular e **P** = Péssimo:

<b>Fatores que influenciam a motivação</b>	<b>O</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>P</b>
1. Qual a qualidade do material que usa diariamente nos serviços de higienização, tais como, luva, desinfetante, álcool, vassoura, rodo e etc.				
2. Que tipo de relação você possui com os coordenadores de área da UFC?				
3. Que tipo de relação você possui os coordenadores de área da Empresa prestadora de serviços na UFC?				
4. Ao final de suas tarefas diárias como você se sente fisicamente?				
5. Como está o seu relacionamento com os seus colegas de trabalho?				
6. Como você classifica o trabalho dos seus supervisores?				
7. Como você analisa o salário recebido da empresa pelo desempenho do seu trabalho?				
8. Como você classifica a relação de comunicação entre você e a empresa?				
9. Nível de preocupação dos supervisores com os empregados?				
10. Como é o reconhecimento dos seus supervisores por um trabalho realizado com qualidade?				
11. Como você analisa as orientações recebidas dos seus supervisores para a execução de suas tarefas?				
12. A rotina de atividades diárias, repetitivas, é enfadonha?				
13. Você gosta das tarefas que faz?				
14. Você se preocupa com a qualidade dos serviços que realiza?				
15. Você mantém contatos com outras pessoas aqui dentro da UFC que não sejam só os colegas de profissão?				
16. Analisando a sua situação atual, você tem alguma chance de promoção, oportunidade de crescimento profissional dentro da empresa?				
17. O resultado do que faço beneficia os outros (usuários, clientes e pessoas em geral).				
18. Eu gosto de ver minhas tarefas prontas. Sinto-me produtivo				
19. O trabalho me torna uma pessoa digna				
20. Sou discriminado devido ao meu trabalho				
21 O trabalho me proporciona as principais assistências (transporte, educação, saúde, moradia, aposentadoria, etc.).				
22. Que nota daria para os servidores da UFC com os quais trabalha?				
23. Que nota daria para os gestores da UFC com os quais trabalha?				

24. Com relação à UFC como se sente prestando serviços a ela?				
---	--	--	--	--

25. Que tipos de treinamentos recebem da empresa?

( ) Palestra ( ) Seminário ( ) Curso ( ) Informal

26. E qual sua periodicidade?

( ) anual ( ) semanal ( ) mensal ( ) bimestral ( ) trimestral ( ) outro.

### Parte III - Grau de comprometimento do funcionário com a UFC

2. Nesta sessão do questionário marque com um "X" a alternativa que melhor visualiza sua opinião:

Grau de comprometimento do funcionário com a UFC	O	B	R	P
2. Cumpre rigorosamente com seus horários de trabalho?				
2. Utiliza todas as recomendações do supervisor (a) e dos gestores da UFC, no exercício de suas tarefas?				
3. Cuida adequadamente dos materiais e dos equipamentos da UFC?				
4. Já quebrou, inutilizou alguns dele?				
5. Faz diferença trabalhar na UFC ou em outro lugar?				

6. Quais as vantagens e desvantagens de prestar serviços para a UFC?

---



---



---



---

### Parte IV - Grau de comprometimento do funcionário com a empresa prestadora de serviços:

A seguir são apresentadas frases relativas à empresa onde você trabalha. Marque com um "X" a alternativa que melhor visualiza sua opinião, de acordo com a escala abaixo:

DM	D	C	CM
Discordo Muito	Discordo	Concordo	Concordo Muito

<b>Afetiva</b>	<b>Escores de Frequências</b>			
	<b>DM</b>	<b>D</b>	<b>C</b>	<b>CM</b>
<b>1.</b> Trabalhando nessa empresa sinto-me como se estivesse em casa.				
<b>2.</b> Eu não me identifico com esta empresa.				
<b>Obrigação em permanecer</b>				
<b>3.</b> Eu não deixaria essa empresa agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.				
<b>4.</b> Eu me sentiria culpado se deixasse essa empresa agora.				
<b>Obrigação pelo desempenho</b>				
<b>5.</b> Eu tenho obrigação em desempenhar bem a minha função na empresa.				
<b>6.</b> O bom empregado deve se esforçar para que a empresa tenha os melhores resultados possíveis.				
<b>7.</b> O empregado tem a obrigação de, sempre, cumprir com suas tarefas.				
<b>Afiliativa</b>				
<b>8.</b> Nesta empresa, eu sinto que faço parte do grupo.				
<b>9.</b> Sinto que meus colegas me consideram como membro da equipe de trabalho.				
<b>Falta de recompensas e oportunidades</b>				
<b>10.</b> Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta empresa, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.				
<b>11.</b> Apesar dos esforços que já realizei, não vejo oportunidade para mim nessa empresa.				
<b>Linha Consistente da atividade</b>				
<b>12.</b> Procuo não transgredir as regras aqui, pois, assim, sempre, mantereí meu emprego.				
<b>13.</b> Farei sempre o possível em meu trabalho para me manter neste emprego.				
<b>Escassez de alternativas</b>				
<b>14.</b> Se eu decidisse deixar essa empresa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.				
<b>15.</b> Não deixaria este emprego agora devido à falta de oportunidades de trabalho				