



## MODERNIZANDO A TERCEIRIZAÇÃO DO SETOR PÚBLICO: DESAFIOS E OPORTUNIDADES NO CENÁRIO EM EVOLUÇÃO



<https://doi.org/10.56238/levv15n40-023>

Hugo Santos

Eliomar Gotardi Pessoa

Leonardo da Silva

### RESUMO

A abordagem do setor público à terceirização está passando por mudanças significativas impulsionadas pelos avanços da tecnologia e pelas mudanças nas demandas do mercado de trabalho. Estudos em vários setores destacam a necessidade premente de modernizar as estratégias de terceirização para enfrentar os desafios contemporâneos e aproveitar as oportunidades emergentes. Um grande desafio é a rigidez dos processos administrativos e legais, que muitas vezes complica a adoção de novas tecnologias e limita a flexibilidade. Além disso, a resistência cultural e organizacional é predominante, pois há preocupações com a segurança no emprego e a perda de controle sobre os serviços essenciais. No entanto, a integração de tecnologias avançadas, como inteligência artificial (IA) e automação robótica de processos (RPA), apresenta oportunidades substanciais. Essas tecnologias podem agilizar os processos de contratação, monitorar o desempenho do fornecedor e aumentar a transparência. Além disso, a digitalização e a análise de dados permitem uma tomada de decisão mais informada sobre fornecedores e ajustes operacionais com base nas necessidades em tempo real. Outra oportunidade está na promoção da inovação, criando espaço para novos fornecedores e incentivando contratos baseados em resultados que se concentram em resultados específicos, em vez de apenas concluir tarefas. A pesquisa também revela que a modernização efetiva da terceirização requer enfrentar desafios estratégicos, como atualizar as regulamentações para serem mais flexíveis, investir em treinamento de pessoal e explorar parcerias público-privadas (PPPs). O fortalecimento das estruturas de relações trabalhistas e a incorporação de tecnologias avançadas são passos cruciais para garantir uma gestão eficaz e transparente. Estudos enfatizam que, apesar dos obstáculos, uma abordagem estratégica e proativa pode levar a uma maior eficiência, melhor prestação de serviços e melhor desempenho no setor público.

**Palavras-chave:** Terceirização, Setor público, Integração de tecnologia, Desafios do mercado de trabalho, Modernização estratégica.

## 1 INTRODUÇÃO

A terceirização de mão de obra no setor público é reconhecida há muito tempo por seu potencial para aumentar a eficiência, reduzir custos e permitir que as instituições governamentais se concentrem nas funções principais. No entanto, à medida que a tecnologia avança e as demandas do mercado de trabalho evoluem, há uma necessidade urgente de modernizar as estratégias de terceirização para enfrentar os desafios contemporâneos e aproveitar as oportunidades emergentes.

## 2 DESENVOLVIMENTO

Os principais desafios dessa modernização incluem a rigidez dos processos administrativos e legais. A contratação do setor público geralmente enfrenta regulamentações rigorosas, procedimentos de licitação complexos e restrições legislativas que limitam a flexibilidade, impedindo a rápida adaptação às novas tecnologias e demandas do mercado. Além disso, há uma notável resistência cultural e organizacional, com preocupações de que a modernização da terceirização possa comprometer a segurança no emprego ou diminuir o controle sobre serviços críticos, principalmente em ambientes que priorizam a estabilidade e a segurança no emprego. Garantir a qualidade e a capacidade dos fornecedores é outro desafio crítico, especialmente em setores sensíveis como saúde, segurança e educação, onde altos padrões de desempenho são essenciais.

Apesar desses obstáculos, as oportunidades para modernizar a terceirização de mão de obra são abundantes. Tecnologias avançadas, como inteligência artificial (IA) e automação robótica de processos (RPA), oferecem clientes em potencial para agilizar os processos de contratação, monitorar o desempenho do fornecedor e aumentar a transparência. A digitalização e a análise de dados podem capacitar as instituições públicas a tomar decisões mais informadas sobre fornecedores, identificar áreas de melhoria e ajustar estratégias com base nas necessidades reais e no desempenho demonstrado. A modernização da terceirização também pode fomentar a inovação, abrindo oportunidades para novos fornecedores e startups, incentivando soluções criativas para problemas de longa data. A implementação de contratos baseados em resultados, que recompensam os fornecedores por alcançarem resultados específicos em vez de apenas concluir tarefas, representa outra oportunidade para impulsionar a modernização.

Para enfrentar os desafios da modernização da terceirização de mão de obra, as organizações do setor público devem adotar uma abordagem estratégica e proativa. Isso envolve a revisão e atualização dos regulamentos de terceirização para torná-los mais adaptáveis às novas realidades do mercado. Investir em treinamento e capacitação de gestores e colaboradores é crucial para entender as vantagens e riscos da terceirização moderna, promovendo assim uma cultura de inovação e melhoria contínua. A exploração de parcerias público-privadas (PPPs) pode alavancar a experiência e as tecnologias do setor privado, promovendo um ambiente colaborativo que beneficie ambas as partes.

Além disso, a integração de tecnologias avançadas como IA e RPA para otimizar processos, desde a seleção de fornecedores até a avaliação de desempenho, é vital para uma gestão eficaz e transparente. A introdução de contratos baseados em desempenho pode alinhar ainda mais as práticas de terceirização com os objetivos estratégicos do setor público.

Figura 1: Desafios comuns na modernização de aplicativos.



Fonte: Net Solutions.

O estudo realizado por Mthembu, Ashade e Mutereko (2021) destaca o impacto da Nova Gestão Pública (NPM) na terceirização de serviços não essenciais em instituições públicas, com o objetivo de melhorar a prestação de serviços, reduzir custos e criar oportunidades de emprego. No entanto, a pesquisa indica que essa prática tem levado a conflitos trabalhistas devido à insatisfação entre os trabalhadores terceirizados. O estudo combina métodos qualitativos e quantitativos para revelar que os trabalhadores terceirizados muitas vezes percebem suas condições negativamente sob vários regimes de gestão, levantando preocupações sobre a sustentabilidade da terceirização focada no MNP. O estudo pede maior atenção às condições de trabalho dos trabalhadores terceirizados no setor público da África do Sul para evitar resultados adversos.

Sarhamami, Dousti e Razavi (2021) investigaram as oportunidades e os desafios de gestão da terceirização em organizações esportivas governamentais. Sua pesquisa de método misto, que incluiu dados de 130 artigos e entrevistas com 34 especialistas, utilizou o método Delphi para chegar a um consenso. Os resultados sugerem que os gerentes esportivos podem melhorar o desempenho e a produtividade organizacional avaliando cuidadosamente as oportunidades e desafios da terceirização. O estudo recomenda que o governo desenvolva metas e programas abrangentes e estratégicos de terceirização, aproveitando as experiências recentes e estabelecendo mecanismos robustos de controle e supervisão.

Amusan et al. (2022) examinaram questões de terceirização em empresas de construção, com foco na melhoria do uso de materiais e recursos humanos. Usando um método de pesquisa e amostragem aleatória, o estudo entrevistou 100 participantes com questionários de escala Likert. Ele identificou os principais desafios, como aumento de custos, perda de controle gerencial, impactos na qualidade, problemas de segurança e realocação de funcionários. As recomendações incluem treinamento eficaz de pessoal, introdução de incentivos para aumentar o desempenho e eliminação de sistemas de trabalho informal.

Cumbers et al. (2016) analisaram os desafios que os sindicatos enfrentam com o trabalho local em setores como construção e transporte. Eles exploraram como novas estratégias espaciais, como reorganização corporativa e aumento da terceirização, impactam os salários e as condições de trabalho. Ao examinar as disputas trabalhistas no Aeroporto de Heathrow e na Refinaria de Petróleo Lindsey, o estudo destacou o potencial dos trabalhadores de base para influenciar os processos de globalização, ao mesmo tempo em que reconheceu suas limitações em um ambiente neoliberal desafiador.

Cunningham e James (2010) investigaram estratégias de renovação sindical em meio ao declínio do número de membros e da organização. Eles exploraram os desafios que os sindicatos enfrentam no recrutamento e organização de trabalhadores do setor voluntário em serviços públicos terceirizados de assistência social. O estudo descobriu que os sindicatos podem se beneficiar de uma combinação de estratégias, mas precisam enfrentar desafios estratégicos significativos para implementá-las de forma eficaz.

Grimshaw et al. (2015) exploraram como os fatores do mercado de trabalho afetam as decisões das autoridades públicas de terceirizar serviços em cinco países. O estudo se expandiu além das áreas de foco tradicionais, como disparidades salariais e cobertura sindical, para incluir regras do mercado de trabalho e diferenças de status legal entre funcionários públicos e privados. Seus estudos de caso revelaram dinâmicas específicas de cada país que influenciam as abordagens gerenciais e sindicais para a terceirização. O estudo defende o aprimoramento das estruturas de relações industriais para lidar com os problemas de fragmentação da força de trabalho causados pela terceirização.

### **3 CONCLUSÃO**

Em conclusão, o cenário da terceirização do setor público está evoluindo rapidamente devido aos avanços tecnológicos, mudanças nas demandas do mercado de trabalho e oportunidades emergentes. Os desafios destacados em vários estudos, incluindo processos administrativos rígidos, resistência à mudança e a necessidade de garantia de qualidade em setores sensíveis, ressaltam a complexidade da modernização das estratégias de terceirização. No entanto, esses desafios são acompanhados por oportunidades significativas para aumentar a eficiência, a transparência e a inovação por meio da adoção de tecnologias avançadas e estruturas estratégicas.



A pesquisa indica que, embora existam obstáculos substanciais na adaptação a novos modelos de terceirização, como restrições legais e resistência de culturas organizacionais arraigadas, os benefícios potenciais são consideráveis. Tecnologias avançadas como IA e RPA, juntamente com contratos baseados em desempenho, oferecem caminhos promissores para melhorar a terceirização do setor público, simplificando processos e aumentando a responsabilidade. Além disso, estudos sugerem que uma compreensão mais sutil dos fatores do mercado de trabalho e parcerias estratégicas pode ajudar a superar esses desafios e promover um ambiente de terceirização mais flexível e eficaz.

Em última análise, abordar essas questões requer uma abordagem estratégica e proativa das organizações do setor público, incluindo atualizações regulatórias, investimento em treinamento e promoção de uma cultura de inovação. Ao aproveitar os insights de pesquisas recentes e adotar uma abordagem abrangente de terceirização, as instituições públicas podem navegar pelas complexidades dos mercados de trabalho modernos e otimizar sua prestação de serviços em um cenário cada vez mais dinâmico e competitivo.



## REFERÊNCIAS

AHMAD, Y.; BROUSSINE, M. The UK public sector modernization agenda: Reconciliation and renewal? *Public Management Review*, v. 5, p. 45–62, 2003. DOI: <https://doi.org/10.1080/1461667022000028852>.

AMUSAN, L. et al. Re-strengthening the adoption of outsourcing concept in construction firms: Issues and challenges. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, v. 1054, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1088/1755-1315/1054/1/012044>.

CUMBERS, A. et al. Intervening in globalization: The spatial possibilities and institutional barriers to labour's collective agency. *Journal of Economic Geography*, v. 16, p. 93–108, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1093/JEG/LBU039>.

CUNNINGHAM, I.; JAMES, P. Strategies for union renewal in the context of public sector outsourcing. *Economic and Industrial Democracy*, v. 31, p. 34–61, 2010. DOI: <https://doi.org/10.1177/0143831X09349140>.

GRIMSHAW, D. et al. Outsourcing of public services in Europe and segmentation effects: The influence of labour market factors. *European Journal of Industrial Relations*, v. 21, p. 295–313, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1177/0959680115580685>.

MTHEMBU, Z.; ASHADE, O.; MUTEREKO, S. The flipside of New Public Management: An inquiry into the challenges facing outsourced workers in South Africa. *African Journal of Industrial Management Studies*, v. 3, p. 46–60, 2021. DOI: <https://doi.org/10.51415/AJIMS.V3I1.875>.

SARHAMAMI, K.; DOUSTI, M.; RAZAVI, S. Investigating the opportunities and management challenges of outsourcing to the private sector in government sports organizations. *Sports Management and Marketing Studies*, v. 11, 2021. DOI: <https://doi.org/10.22084/SMMS.2021.21020.2523>.

PESSOA, E. G. et al. Efeitos de espécies de Al na eficiência de coagulação, Al-residual e propriedade dos flocos no tratamento de águas superficiais. *Brazilian Journal of Health Review*, v. 6, n. 5, p. 24814–24826, 2023. DOI: <https://doi.org/10.34119/bjhrv6n5-523>.

DA SILVA, G. A. M. Explorando o turismo cinematográfico por meio da teoria ator-rede: Insights e inovações. *International Seven Journal of Multidisciplinary*, v. 1, n. 1, 2024. DOI: <https://doi.org/10.56238/isevmjv1n1-009>.