



**XV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU**  
Desafios da Gestão Universitária no Século XXI  
Mar del Plata – Argentina  
2, 3 e 4 de dezembro de 2015  
ISBN: 978-85-68618-01-1

**TERCEIRIZAÇÃO NA EDUCAÇÃO: PERSPECTIVAS SOBRE O PROJETO DE REGULAMENTAÇÃO DOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS**

**CÁSSIO CASSEL**

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
[cassiocassell@hotmail.com](mailto:cassiocassell@hotmail.com)

**ROSE MARI RIBEIRO DA SILVA**

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
[rmribeiro@senacrs.com.br](mailto:rmribeiro@senacrs.com.br)

**TELMO ADAMS**

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
[telmoa@unisinis.br](mailto:telmoa@unisinis.br)

**RESUMO**

A partir da aprovação do projeto de lei 4330/04 na câmara dos deputados, o qual propõe a regulamentação dos serviços terceirizados no Brasil, desenvolve-se a discussão acerca dos possíveis impactos deste projeto às relações trabalhistas contemporâneas. A partir dos fundamentos da valorização da força de trabalho no regime capitalista, investiga-se e analisa-se os principais argumentos de alguns estudiosos sobre esta temática, frente à terceirização, confrontando-os com o posicionamento dos gestores educacionais entrevistados. Nota-se, no decorrer do estudo, que a posição dos gestores, em geral, é fundada em uma lógica mercadológica, sendo que sua visão se norteia pelos interesses da organização, o que conflita com a avaliação dos especialistas da área trabalhistas e de estudos sociais, analisados, os quais, sobretudo, tem sua posição consolidada pelos impactos que a proposta de terceirização acarretaria nos trabalhadores, submetendo-os à precariedade, informalidade e baixa remuneração de suas funções, e no serviço/produto entregue aos consumidores.

**PALAVRAS-CHAVE:** Terceirização – Educação – Trabalho – Capitalismo

## **INTRODUÇÃO**

Em 8 de abril de 2015 o Plenário da Câmara dos Deputados aprovou o texto-base do Projeto de Lei 4330/04, o qual regulamenta, no Brasil, os contratos de terceirização no setor privado e nas empresas públicas de economia mista, suas subsidiárias e controladas na União e permite que as empresas possam subcontratar todos os seus serviços. Se o encaminhamento da proposta ao plenário já fazia emergir um acirrado debate acerca da terceirização, sua aprovação na Câmara e, conseqüentemente, submissão ao Congresso, fizeram com que emergisse no país um forte sentimento de insegurança, principalmente nas entidades que representam os trabalhadores e nos órgãos e profissionais que os atendem ou os amparam.

Enquanto a proposta de lei é defendida como uma forma de valorizar o setor terciário da economia e de otimizar os custos dos empreendedores, seus opositores vislumbram um cenário obscuro, no qual o trabalhador tende a ser o principal prejudicado, através da redução de seus salários e benefícios e do aumento do desemprego. Junto a isso, a possibilidade de subcontratação de todos os serviços das organizações amplia o sentimento de insegurança, sendo que as empresas privadas e públicas de economia mista poderiam terceirizar o cerne de sua existência, permitindo que outras empresas, desvinculadas de seus princípios e valores, responsabilizem-se por sua entrega. Neste sentido, alguns setores da economia, como a saúde e a educação, despertam ainda mais desconfiança em relação à realidade que se aproxima.

Quais os impactos que a aprovação desta lei pode gerar ao país? Que desafios o trabalhador passará a enfrentar? Como a terceirização pode mudar a realidade educacional? Esse estudo não pretende responder essas grandes questões, mas apontar algumas hipóteses capazes de contribuir para o entendimento do projeto de lei e de seus possíveis reflexos à classe trabalhadora e à educação do país. Para isso, além de breve revisão bibliográfica, considerando as poucas publicações sobre o tema, foram analisadas algumas reportagens com estudos sobre as relações de trabalho e realizadas entrevistas estruturadas com cinco gestores educacionais, a fim de perceber a terceirização, sob a ótica de quem garante a operacionalização da educação, o gestor educacional.

## **DOS FUNDAMENTOS CAPITALISTAS À PROPOSTA DE TERCEIRIZAÇÃO**

A terceirização é um fenômeno mundial, que atinge as sociedades capitalistas, desde a década de 1970, apesar disso, desenvolve-se de diferentes maneiras em diferentes países. É entendida como processo pelo qual uma empresa deixa de executar uma ou mais atividades realizadas pelos trabalhadores diretamente contratados e as transfere a outra empresa, justificando este procedimento, como necessário para que sejam garantidas a execução de inovações pretendidas, a redução de custos e a simplificação de processos produtivos e administrativos. Cabe destacar que o trabalhador não se torna terceirizado, mas parte do processo de terceirização e, até agora, nas diferentes formas com que a terceirização já foi conduzida, viu piorar suas condições de vida e de trabalho (DIEESE, 2003).

Entre as principais questões que acompanham o Projeto de Lei 4330/04, a possibilidade de ampliação da terceirização nas organizações, das atividades secundárias, para o produto/serviço final, é o que concentra principal preocupação dos opositores, afinal, essa mudança tende a ampliar a precarização das relações de trabalho, fragilizar as classes trabalhadoras e a reduzir a qualidade de entrega dos produtos e serviços à população. Para que

se tenha maior entendimento destes impactos, cabe os verificar a partir do aprofundamento da forma como estão estruturadas as relações de trabalho no mercado capitalista.

### **As estruturas capitalistas e a influência da terceirização**

Santos (1999) propõe a sociedade capitalista formada por quatro modos básicos de produção de poder, os quais se articulam de forma específica, e sugere a existência de quatro espaços estruturais: doméstico, formado pelas relações sociais entre sujeitos de uma família; de cidadania, que se constitui a partir das reações sociais em âmbito público, entre os cidadãos e o Estado; da mundialidade, constituído pelas relações econômicas internacionais; de produção, que se constitui pelas relações do processo de trabalho, tanto relações de produção, ao nível da empresa, como a relação de produção entre os trabalhadores. Para o último espaço mencionado aponta que a unidade de prática social é a classe, o que faz relação com o ramo e o tipo de atividade desempenhada por determinado grupo, a forma institucional em que as relações se estabelecem é a empresa ou a organização, sendo que o mecanismo de poder é a exploração e o modo de racionalidade é a maximização do lucro. Desta forma, por meio da categorização proposta, percebe-se que as relações de trabalho, na sociedade capitalista, são estabelecidas a partir da exploração do trabalhador de diferentes classes, de acordo com as necessidades e atividades de cada organização, a fim da maximização do lucro.

Considerando que o salário é o valor, em dinheiro, que o capitalista ou empregador paga por um determinado tempo de trabalho ou atividade realizada, define-se que o trabalhador vende a sua força de trabalho por dinheiro, para que ele tenha condições de viver e adquirir mercadorias ou serviços disponíveis no mercado capitalista. Desta forma, a força de trabalho também pode ser considerada uma mercadoria a ser adquirida, a qual tem a definição do seu valor regida pelas regras do mercado. Com isso, se a relação entre compradores e vendedores, oferta e procura das mercadorias, determina o preço a ser pago por uma mercadoria ou serviço, a remuneração do trabalho será maior ou menor, de acordo com a oferta e a procura de determinada mão de obra. No entanto, também influenciará o preço da força de trabalho, a formação do profissional e o valor mínimo de salário atribuído a cada classe de trabalhadores. Desta forma, um trabalhador inicialmente terá como salário um valor mínimo atribuído à sua classe, o qual poderá aumentar de acordo com sua formação e especialização para uma atividade específica e, obviamente, a oferta de profissionais para o seu ramo. (Marx, 1987)

A abordagem realizada permite maior entendimento em relação à forma como se concebe a valorização da força de trabalho em um regime capitalista. De acordo com ela, o trabalhador está submetido a um regime de exploração, dentro do qual vende sua força de trabalho com base na classe que pertence ou na qual se dispõe a trabalhar, nas regras de oferta e demanda e em sua especialização para a atividade. Em uma abordagem do capitalismo contemporâneo, Antunes (2010) apresenta novos elementos que interferem na remuneração dos trabalhadores, expondo a diminuição da classe operária industrial tradicional e a expansão do trabalho assalariado no setor de serviços. Estes fenômenos têm gerado a heterogeneização do trabalho, e desenvolvido a expansão da atividade informal, temporária e subcontratada, o que define como subproletarização intensificada, caracterizada pela precariedade do emprego

e da remuneração, desregulamentação das condições de trabalho e a regressão dos direitos sociais.

Por sua vez, Tavares (2004, p. 16) defende:

As transformações no mundo do trabalho, que se expressam na redução do emprego, sobretudo industrial, e nos processos de terceirização, além de colocarem problemas novos para as Ciências Sociais, impõem alterações importantes na composição da informalidade, indicando uma urgente necessidade de investigação.

Diante do exposto, entende-se que, se o capitalismo contemporâneo apresenta características para preocupação com a classe trabalhadora, a possibilidade de aprovação no Senado do projeto de lei que regulamenta a terceirização no Brasil intensifica ainda mais a desconfiança da população. Alessi (2015), buscando compreender os impactos da terceirização à classe trabalhadora, entrevistou a advogada trabalhista e professora da PUC-SP, Fabíola Marques, que reforça a ideia de fragilização da classe trabalhadora, ao defender que a terceirização será boa apenas para os patrões, sendo que ela trará redução de folha de pagamento e de encargos trabalhistas e distanciará os empregados dos seus sindicatos, na medida em que ele passará a ser representado por diferentes categorias, o que enfraquecerá a luta das classes.

Em entrevista sobre o projeto de Lei que regulamenta o trabalho terceirizado no Brasil, Ricardo Antunes, sociólogo e professor da Unicamp, enfatizou o efeito devastador que essa medida gerará no país, especialmente aos trabalhadores. Desarmando o argumento dos defensores do projeto, que indicam estar regulamentando a atuação de, aproximadamente, doze milhões de trabalhadores que se estima que atuam como terceirizados, sugere que a aprovação do projeto acabaria rompendo a Consolidação das Leis de Trabalho (CLT), implantando uma terceirização total. Isso permitiria a desregulamentação ampliada de todos os setores da classe de trabalho e destruiria a dignidade e os direitos dos trabalhadores. (MOREIRA, 2015)

Giovanni Alves, professor da Faculdade de Filosofia e Ciências do Departamento de Sociologia e Antropologia da Universidade Estadual Paulista (Unesp), também falou, em entrevista, sobre a aprovação do projeto de lei na Câmara dos Deputados. Para ele, a aprovação do projeto é uma afirmação do modelo de superexploração da força de trabalho que caracteriza o capitalismo brasileiro, além disso, sua expectativa, com a aprovação, é de redução dos salários, ampliação da jornada de trabalho, corrosão da representação sindical e perda de direitos conquistados ao longo da história. Diante destas perspectivas, o sociólogo compara o atual modelo econômico do país com o período escravocrata e, neste contexto, afirma que, atualmente, manter um escravo custaria mais do que contratar um funcionário terceirizado. (IHU, 2015)

Percebe-se, assim, que a terceirização apresenta como tendência a submissão do trabalhador a uma posição ainda mais frágil dentro do capitalismo, sendo que, possivelmente, ele se distanciará de suas classes trabalhistas, perdendo força e influência, e ficará mais exposto e vulnerável à exploração de seus contratantes. Essa afirmação se reforça na discussão realizada por Tavares (2004, p. 61), quando afirma:

A história do capitalismo, que se associa ao pensamento liberal, está cheia de contradições, a começar pelo culto ao individualismo. Ora, nunca os homens dependeram tanto uns dos outros para sobreviver como na sociedade capitalista, mas contraditoriamente são orientados a se contraporem aos limites do coletivo.

Com esta constatação, parte-se para a abordagem da terceirização na educação, na leitura de gestores da área.

## **A TERCEIRIZAÇÃO NA EDUCAÇÃO SOB A ÓTICA DO GESTOR EDUCACIONAL**

Atualmente, a terceirização já é uma realidade e um novo fenômeno na área da gestão das instituições de educação superior particulares, desenvolvendo-se por meio de cooperativas e gerando dois cenários distintos. O primeiro se desenvolve no espírito da economia solidária e busca por uma superação da exploração e da precarização do trabalho a que, muitas vezes, estão submetidos os professores. O segundo, é uma inversão deste conceito, quando a cooperativa, na verdade, é intencionalmente usada para baratear custos e, portanto, quem trabalha como cooperativado não consegue obter renda e direitos equivalentes aos já conquistados pela classe trabalhadora, como férias, 13º salário, fundo de garantia, entre outros.

Na opinião dos sindicatos, principalmente do Sindicato dos Professores – Sinpro, em todos os estados da federação e no Distrito Federal, uma parte considerável das cooperativas e de quem as contrata, age objetivando fraudar a legislação trabalhista, os direitos do trabalhador e os princípios cooperativistas, conseqüentemente, busca reduzir seus custos operacionais. Neste movimento e diante das dificuldades do mercado de trabalho, os docentes têm aceitado trabalhar por meio destas cooperativas, principalmente devido às necessidades financeiras e à falta de opções. Eles estão perdendo sua identidade com as instituições, o que lhes concedia maior vínculo com os discentes, e encarando sua atuação na organização como algo passageiro, uma etapa na sua busca por oportunidades mais estáveis e justas. Em estudo qualitativo realizado, os docentes atuantes destas instituições, na sua maioria, estão insatisfeitos por investirem na carreira, no trabalho e não obterem o reconhecimento e acesso aos direitos trabalhistas, atingindo assim sua dignidade de trabalhador. Os docentes alegam que o regime contratual do trabalho terceirizado realizado por meio destas cooperativas é “altamente positivo para o patrão”, que se livra dos encargos trabalhistas. (Caldéron, Lourenço, Martins e Moraes, 2008)

Nota-se, assim, que os professores cooperativados mantêm frágeis relações com as organizações educacionais, que não se sentem partícipes e não vislumbram crescimento profissional. Sua permanência na organização se demonstra provisória e, nesse sistema de trabalho, mantém-se inseguros, o que tem conseqüências, inclusive, em sala de aula. Assim, os danos deste sistema exibem-se em cadeia, sendo que os professores, distantes de seus sindicatos e dependentes financeiramente da organização, perdem força política, direitos e, por que não dizer, dignidade. Freire (1981, p. 74), contribui para esta afirmação ao dizer que “a luta dos professores em defesa de seus direitos e de sua dignidade deve ser entendida como um momento importante de sua prática docente, enquanto prática ética”, assim, afirma também que:

Lutar em favor de seus direitos consiste num dever de todo educador que quer salários menos imorais e condições favoráveis de trabalho, que não se acomoda com o velho discurso do “não há o que fazer”, que quer uma prática docente digna e respeitosa tanto ao professor quanto à pessoa do educando. É uma tarefa difícil, mas o mestre jamais deve desistir de dar o seu melhor e lutar contra aqueles que ofendem a educação, consiste em uma luta política consciente, crítica e organizada contra os ofensores.

Da forma como está posto o projeto de lei que visa regulamentar a terceirização no Brasil, o espaço de debate do professor, conforme defendido por Freire, seria amplamente reduzido. Afinal, de acordo com o estudo apresentado, a partir do trabalho com as cooperativas, a terceirização, mesmo não regulamentada, tem submetido à classe de professores a situações de ampla exploração, má remuneração e descontentamento. Com isso, outro efeito negativo seria o resultado em sala de aula, afinal, com más condições de trabalho, a motivação dos profissionais tende a ser reduzida e sua entrega impactada.

Estariam os gestores educacionais em concordância com este posicionamento? Como eles percebem a terceirização no Brasil e seu impacto na realidade dos trabalhadores e na educação? A fim de explorar o ponto de vista destes atores, parte-se para a explanação dos resultados das entrevistas realizadas com cinco gestores educacionais.

### **A terceirização da educação sob a ótica do gestor**

Buscando novas perspectivas em relação aos possíveis impactos da regulamentação da terceirização no Brasil, cinco gestores atuantes no cenário de educação foram entrevistados. Antes da exposição dos resultados desta pesquisa, faz-se relevante apresentar o perfil deste público. Dos cinco gestores, um é pedagogo, um é mestre em Política Social e três são mestres em Administração. Ambos possuem ampla experiência de gestão, sendo que o tempo na função varia de 9 a 28 anos de atuação. Todos atuam no Rio Grande do Sul, sendo que, três deles são diretores de escola de Educação Profissional, um é diretor de uma Faculdade de Tecnologia e um é Gerente do Núcleo de Recursos Humanos de uma organização de Educação Profissional. Assim, é possível reforçar a relevância dos resultados obtidos, frente aos profissionais entrevistados.

Em relação à percepção, de forma geral, destes gestores, sobre o projeto de lei, que foi a primeira abordagem realizada, é intrigante perceber que, dos cinco entrevistados, quatro deles, os entrevistados 1, 2, 3 e 4, percebem o projeto como relevante e importante para a desoneração, eficiência operacional e estabilidade das empresas, o que reforça a ideia de redução de custos, o que vem atrelado à redução dos encargos, conseqüentemente, dos benefícios trabalhistas. Dos quatro, apenas o entrevistado 4, neste momento, sinalizou o risco de aumento da rotatividade, sendo que os demais não sinalizam conseqüências em relação aos trabalhadores. Em contrapartida, o entrevistado número 5, já nesta abordagem, apresentou-se contrário ao projeto. Segundo ele, a terceirização:

É uma forma de precarizar os serviços em geral, especialmente em saúde e educação, pois a terceirização é uma forma de transferir a responsabilidade para outra empresa, que, em geral, não cumpre as mesmas obrigações do que a contratante. Além disso, é uma forma de enfraquecer classes trabalhadoras que hoje estão articuladas, como por exemplo Sinpro, Cpers, etc, que hoje defendem os

direitos dos trabalhadores da área da educação, e com a implantação do projeto de lei, deixariam de representar esses trabalhadores.

Quando questionados sobre a importância da terceirização frente ao processo de modernização dos negócios no país, os entrevistados demonstraram entusiasmo com a possibilidade de regulamentação, considerando a terceirização um avanço, neste sentido. O entrevistado 4 afirmou:

Frente aos tempos de crise as organizações precisam se reinventar, não só com foco na gestão do negócio, que pressupõe um olhar estratégico para todas as áreas de empresa (Recursos Humanos, Finanças e Custos, Marketing e Vendas, Materiais e Serviços, Produção e Manufatura), mas, principalmente para os sinais do mercado, que exige profissionais preparados no sentido técnico e comportamental. E a terceirização se bem trabalhada, poderá sim ser uma ótima oportunidade de competitividade.

Sua fala demonstra a crença de que a terceirização poderá apresentar profissionais mais qualificados o que, aliado a maior eficiência operacional, tornar as organizações mais competitivas. Por outro lado, o entrevistado 5 mantém sua posição contrária, ao afirmar que não percebe a terceirização de forma positiva, pois não vê nela ganhos para o trabalhador, nem para o consumidor, apenas para a empresa. O que reforça uma visão de diminuição na qualidade de entrega e precarização das relações trabalhistas.

Com o objetivo de apontar para os trabalhadores e estimular a reflexão dos entrevistados, questionou-se quanto ao impacto da regulamentação na terceirização nos direitos trabalhistas. Neste caso, o entrevistado 5, foi bastante objetivo ao afirmar que a regulamentação da terceirização traria “precarização, redução de direitos, redução de salários, redução de benefícios, como acontece com serviços que hoje já estão terceirizados, exemplo, vigilância, limpeza, manutenção, etc”. Os entrevistados 2 e 3 sugeriram possível redução de benefícios, enquanto o entrevistado 4 apresentou a seguinte resposta:

Acredito que os Direitos serão sempre garantidos por uma condição legal. No entanto, se tem conhecimento de empresas não idôneas. Nesse caso, cabe ao trabalhador buscar informações sobre a contratante (certidões negativas de débitos, infrações trabalhistas, etc) e as reais condições de trabalho. Mas, é óbvio que a alternativa de terceirizar trará um enfraquecimento dos Sindicatos e isto, por sua vez, afetará negativamente os salários desses trabalhadores, que perderão muitos direitos conquistados. Além de diminuir cada vez mais o número de filiados. Por outro lado, aumentará a qualidade dos profissionais que se dispõem a competir e se manterem ativos no mercado outro lado, aumentará a qualidade dos profissionais que se dispõem a competir e se manterem ativos no mercado.

Assim, o entrevistado 4 mantém a defesa da regulamentação da terceirização, transferindo para o trabalhador/professor a responsabilidade por investigar, em um mercado capitalista cada vez mais agressivo, a organização que lhe oferece emprego, ao mesmo tempo que delega a ele a necessidade de se fazer competitivo. Por sua vez, o entrevistado 1 afirma que a terceirização “aumentaria a produtividade das empresas e por consequência reduz o custo de produção no Brasil. Isto não reduz os direitos dos trabalhadores, pois o fato da

adoção de terceirização não altera as leis trabalhistas que continuarão a ser cumpridas pelos terceirizados”.

Por fim, os entrevistados foram questionados quanto a forma como a terceirização poderá impactar a realidade educacional, sendo questionados sobre as principais oportunidades e desafios que traria. Neste sentido, o entrevistado 1 afirma “penso que a terceirização não possui nenhum tipo de relação direta com a realidade educacional. Acredito que tudo aquilo que possui maior fluidez e dinamismo nas relações de trabalho pode até impactar positivamente no setor educacional”, neste sentido, fica claro a visão unicamente mercadológica que o entrevistado 1 possui da educação. Já entrevistado 2, afirma:

Vejo com o olhar da instituição de ensino que esta possibilidade permitirá maior flexibilização nos contratos de autônomos, reduzindo assim as despesas de folha de pagamento, e oportunizando a contratação de diversos profissionais. Ao passo que hoje ficamos limitados aos colaboradores contratados do quadro. Poder contratar outros profissionais, com conhecimentos específicos e menos polivalentes, poderá agregar mais valor a alguns tipos de cursos. O desafio será disseminar a cultura organizacional junto a estes profissionais, assim como a instabilidade na continuidade da prestação de serviços.

Evidencia-se assim, um posicionamento unilateral, que considera a visão da instituição e, conseqüentemente, suas metas operacionais e financeiras. O desafio apontado pelo entrevistado 2 não considera os impactos no funcionário/professor, mas sua instabilidade e o impacto na organização, em decorrência disso. O entrevistado 3, por sua vez, responde:

Na realidade educacional, como sempre, existem prós e contras. O professor ficaria muito vulnerável, mas por outro lado ele se obrigaria a ter performances cada vez melhores, como todos os outros trabalhadores, para manter o seu trabalho. Isto já acontece na área privada. Mas tenho muitas dúvidas em relação à terceirização da área fim. Acho que pode descaracterizar a empresa, seja ela de qualquer natureza.

Desta forma, apesar de um posicionamento favorável, que buscou, durante suas reflexões os benefícios para a organização, o entrevistado 3 demonstra receio e assume suas dúvidas em relação à terceirização do produto/serviço final da organização. Apesar disso, reforça sua visão de responsabilização do trabalhador por se fazer mais competitivo no mercado de trabalho, através de sua performance. Já o entrevistado 4, afirma:

A dimensão do impacto se dará de acordo como modelo de negócio praticado pela instituição de ensino. Se a Instituição tem claro os seus propósitos e posicionamento frente ao mercado, as possibilidades de terceirizar os serviços ficam mais claras e evidentes e com menor possibilidades de erros na contratação.

O entrevistado 5, manteve-se contrário à terceirização, assumindo a seguinte justificativa:

Penso que impactará negativamente, pois o que percebemos hoje é, cada vez menos, a valorização do profissional e a tentativa cada vez maior de ampliação do número



de alunos e de turmas com a mesma quantidade de professores. Hoje temos turmas de graduação com 120 alunos e um professor. Sou contra a terceirização em serviços da finalidade da empresa, ou seja, uma escola, não pode terceirizar o processo principal, que é a educação.

Assim, entende-se que a maioria dos gestores educacionais entrevistados se apresentou favorável a terceirização, especificamente na Educação, reforçando os ganhos da empresa, desconsiderando ou não problematizando o impacto no serviço entregue e delegando aos profissionais a responsabilidade por se manterem competitivos no mercado, através de sua alta performance. Apenas um entrevistado foi contundente em suas argumentações contrárias ao projeto de lei, curiosamente, aquele que possui mestrado em Política Social.

## CONSIDERAÇÕES

O estudo realizado demonstra que, sob a ótica da organização, a terceirização tende a ser percebida como uma alternativa capaz de qualificar a operação, ampliando a eficiência operacional e a competitividade organizacional. Em contrapartida, o impacto no trabalhador, parece estar sendo diminuído, o que desconsidera sua fragilidade em relação a um regime agressivo e hegemônico, como o capitalismo. Os gestores educacionais, entrevistados, em geral, demonstraram que seu compromisso com os resultados da instituição a que representam está a frente dos trabalhadores e, até mesmo, da preocupação com a educação em seu sentido mais amplo, de bem público. A formação inicial destes gestores, de alguma forma, parece contribuir para a constituição de um posicionamento comum, em prol do negócio.

Em contrapartida, sociólogos e estudiosos das relações de trabalho ressaltam as preocupações com a possibilidade de regulamentação da terceirização, vendo nela riscos reais aos direitos trabalhistas, o que estimulará a exploração da força de trabalho, reduzindo seu custo, e submeterá os trabalhadores à precariedade de sua atuação, deixando-os enfraquecidos e vulneráveis, na medida em que se distanciam de suas classes. De igual forma, reforçam-se os argumentos de que a terceirização do produto fim das organizações, em especial da educação, tende a reduzir a qualidade do que é entregue ao consumidor e descaracterizar o produto/serviço da organização que o oferece.

Em toda a discussão sobre a proposta de regulamentação da terceirização no Brasil, um entendimento, pelo menos, é comum entre aqueles que defendem a regulamentação e seus opositores, as organizações com certeza serão beneficiadas e terão seus custos otimizados. A questão principal é: a custa de quem?

## REFERÊNCIAS

1. ALESSI, Gil. **A lei da terceirização é boa?** Depende se você é patrão ou funcionário. São Leopoldo: IHU. 2005. Disponível em: <http://www.ihu.unisinos.br/noticias/542034-a-lei-da-terceirizacao-e-boa-depender-se-voce-e-patrao-ou-funcionario> Acesso em 15 de agosto de 2015;
2. ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho.** 14ª ed. São Paulo. Ed. Cortez. 2010;

3. DIEESE. **O processo de terceirização e seus efeitos sobre os trabalhadores do Brasil**. 2003;
4. FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz & Terra, 1981;
5. MARX, Karl. **Trabalho Assalariado e Capital**. São Paulo. Ed. Global. 1987;
6. MOREIRA, Carlos A. **A terceirização é devastadora para o universo do trabalho**. São Leopoldo: IHU. 2015. Disponível em: < <http://www.ihu.unisinos.br/noticias/541674-a-terceirizacao-e-devastadora-para-o-universo-do-trabalho>> Acesso em 15 de agosto de 2015;
7. SANTOS, Boaventura S. **Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade**. 5ª ed. São Paulo. Cortez. 1999;
8. TAVARES, Maria, A. **Os fior (in)visíveis da produção capitalista: informalidade e precarização do trabalho**. São Paulo: Cortez, 2004;
9. UNISINOS, I.H. **PL 4330: o tiro de misericórdia na regulação do trabalho brasileiro**. São Leopoldo: IHU. 2015. Disponível em: < <http://www.ihu.unisinos.br/entrevistas/541776-pl-4330-o-tiro-de-misericordia-na-regulacao-do-trabalho-brasileiro-entrevista-com-giovanni-alves>> Acesso em 16 de agosto de 2015.